



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA  
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS  
INGENIERÍA DE SISTEMAS**

Trabajo Monográfico para optar al Título de  
Ingeniero de Sistemas:

**“Plan Estratégico para la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (ASODEAL)  
del municipio de El Almendro, departamento Rio San Juan,  
para el período 2,018 – 2,022”.**

Autor:

**Br. Moisés David Salinas Paz    Carnet: 2005 - 21140**

Tutor:

**Mba. Ing. Manuel Huete Castillo, Msc.**

**Managua, noviembre del 2017**





**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA  
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS  
DECANATURA**

*Managua, 14 de junio de 2017*

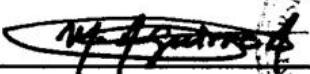
**Br. Moisés David Salinas Paz**

*Apreciables Bachilleres.*

*Tengo a bien comunicarles que el Protocolo Monográfico titulado: "Plan estratégico para la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (ASODEAL) del municipio de El Almendro, departamento Río San Juan, para el período 2018-2022", cumple con los requisitos y normativas establecidos como forma de culminación de estudios por lo que queda oficialmente aprobado por la Decanatura de la Facultad de Ciencias y Sistemas.*

*En base a la normativa de Formas de culminación de estudios capítulo II, Arto. 10 el tutor responsable es el Msc. Ing. Manuel Huete Castillo.*

*Atentamente,*

  
**Lic. Mauricio Aguirre Aragón**  
**Decano en funciones**



**C/c: Msc. Ing. Manuel Huete Castillo – Tutor, Archivo FCyS junio 2017**




**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA  
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS  
INGENIERÍA DE SISTEMAS**

**CARTA AVAL**

En mi carácter de tutor del trabajo monográfico presentado por el bachiller **Moisés David Salinas Paz** y que lleva por título **“Plan Estratégico para la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (ASODEAL) del municipio de El Almendro, departamento Rio San Juan, para el período 2,018 – 2,022”** para optar al título de Ingeniero de Sistemas, hago constar que el mencionado trabajo reúne los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Ingeniería para que el mencionado bachiller se gradúe. No omito manifestar que en el presente documento han sido debidamente incorporadas las recomendaciones y sugerencias brindadas en la defensa por parte de los Miembros del Tribunal Examinador que fue designado por la Facultad de Ciencias y Sistemas.

Dado en la ciudad de Managua, a los 30 días del mes noviembre de 2017.

Atentamente:

  
**Mba. Ing. Manuel Huete Castillo, Msc.**  
Tutor



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA  
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS  
SECRETARIA DE FACULTAD**

**SECRETARÍA DE FACULTAD**

**F-8: CARTA DE EGRESADO**

El Suscrito Secretario de la **FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS** hace constar que:

**SALINAS PAZ MOISÉS DAVID**

Carne: **2005-21140** Turno **Diurno** Plan de Estudios **2000** de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, es **EGRESADO** de la Carrera de **INGENIERÍA DE SISTEMAS**.

Se extiende la presente **CARTA DE EGRESADO**, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los tres días del mes de mayo del año dos mil diecisiete.

Atentamente,



*Claudia Lucía Benavidez Rugama*

MSc. Claudia Lucía Benavidez Rugama  
Secretario de Facultad

## **DEDICATORIA**

### ***A Dios.***

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

### ***A mi amada Madre.***

Le dedico con todo mi amor y cariño a mi amada madre, profesora María Auxiliadora Paz Alonso, por su sacrificio y esfuerzo por darme una carrera. Por creer en mi capacidad y aunque hemos pasado momentos difíciles siempre ha estado brindándome su comprensión, cariño y amor.

### ***A mis compañeros y amigos.***

A todos mis amigos presentes y pasados, quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegrías y tristezas y a todas aquellas personas que siempre estuvieron a mi lado apoyándome y lograron que este sueño se haga realidad.

### ***A mis docentes:***

A todos ellos por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día y así poder luchar para que la vida me depare un futuro mejor, quisiera mencionarlos a todos porque cada uno de ellos con sus palabras de aliento no me dejaban decaer para que siguiera adelante y siempre fuera perseverante y cumpla con mis ideales.

***Moisés David Salinas Paz***

## **AGRADECIMIENTO.**

Mi agradecimiento se dirige en primer lugar a Dios, quien ha forjado mi camino y me ha dirigido por el sendero correcto, Él que en todo momento está conmigo ayudándome a aprender de mis errores y a no cometerlos otra vez,

A mi mamá, profesora María Auxiliadora Paz Alonso, quien con su apoyo incondicional y sus palabras de aliento me motivó a seguir adelante siempre en todo momento.

Agradezco a la Universidad Nacional de Ingeniería por haberme becado permitiéndome ser parte de ella y abierto las puertas de su seno científico para poder estudiar mi carrera, así como también a los diferentes funcionarios que me brindaron su apoyo para seguir adelante día a día, especialmente doña Esperancita Mejía de la Dirección de Bienestar Estudiantil.

Doy gracias de manera especial a mi tutor de monografía el Msc. Manuel Huete, por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento científico, así como también haberme tenido toda la paciencia del mundo para guiarme durante todo el desarrollo de la monografía. A la Msc. Dora Isabel Gómez por su tiempo compartido y por impulsar el desarrollo de mi formación profesional, a mis estimados docentes de la Facultad de Ciencias y Sistemas por apoyarme en su momento.

Mi agradecimiento también va dirigido al sacerdote Pablo Alexis Moncada Bravo y la Junta Directiva de ASODEAL por haber aceptado que se realice esta monografía en tan importante organización, también a los funcionarios de la Alcaldía, MINSA, MINED y demás instituciones del municipio de El Almendro que aportaron valiosas fuentes de información.

Y para finalizar agradezco a todos los que fueron mis compañeros de clase durante todos los niveles de universidad ya que gracias al compañerismo, amistad y apoyo moral han aportado en un alto porcentaje a mis ganas de concluir mi carrera profesional... Gracias a todos.

## RESUMEN EJECUTIVO.

El objetivo central de esta monografía consistió en el desarrollo de un plan Estratégico de crecimiento para la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (ASODEAL) del municipio de El Almendro, departamento Rio San Juan, para el período 2,018 – 2,022”.

Este estudio fue abordado utilizando el procedimiento de la Matriz FODA que permitió analizar estratégicamente los factores externos e internos más relevantes que inciden en la gestión administrativa de la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (**ASODEAL**) del municipio de El Almendro.

En el proceso se realizó una revisión documental exhaustiva para analizar el entorno, se elaboraron instrumentos de recopilación de datos para analizar la confianza que tiene la población en el quehacer de la institución y con respecto al diagnóstico interno de la asociación se utilizó el procedimiento planteado por Roberto DeHolanda que explica de forma detallada los factores que se deben considerar y la forma en que se pueden recoger los datos referidos a la situación interna de la organización.

Además, se hizo uso de la Trilogía de Hall aludiendo a los componentes principales planteados por el creador de la Ingeniería de Sistemas, el Ingeniero Arthur Davis Hall, donde se reflejan las estrategias (soluciones), los objetivos y los problemas referidos a la situación que se analiza.

De todo ello se generó una propuesta que plantea la filosofía estratégica de la asociación y su plan estratégico para los próximos 5 años que garantice su crecimiento y la generación de recursos necesarios para su funcionamiento.

El autor está seguro que el desarrollo de esta monografía responde satisfactoria y efectivamente a todos los resultados que se esperaba obtener, con ella hay optimismo con respecto a los resultados de esta propuesta, ya que el fin último de ASODEAL es la búsqueda del desarrollo del municipio de El Almendro.



## **CONTENIDO**

I.	INTRODUCCIÓN .....	1
II.	ANTECEDENTES .....	3
III.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
IV.	OBJETIVOS .....	8
	a) Objetivo General: .....	8
	b) Objetivos Específicos: .....	8
V.	JUSTIFICACIÓN .....	9
VI.	MARCO TEORICO .....	11
VII.	CAPÍTULO I: LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS MÁS RELEVANTES DEL ENTORNO POLITICO, LEGAL Y SOCIOCULTURAL DE ASODEAL .....	16
	1.- OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EN EL ENTORNO POLÍTICO.....	16
	1.1.- Clima Político en el País, .....	16
	1.2.- Estabilidad y Riesgo Político.....	18
	1.3.- Deuda del Gobierno.....	20
	1.4.- Déficit o Superávit Presupuestario. ....	22
	1.5.- Impuestos. ....	23
	1.6.- Restricciones en Flujos Financieros Nacionales e Internacionales .....	24
	2.- OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EN EL ENTORNO LEGAL. ....	32
	2.1.- Legislación Laboral. ....	32
	2.2.- Legislación de seguridad social .....	34
	2.3.- Legislación Civil .....	34
	2.4.- Legislación Penal.....	35
	2.5. - Legislación que regule las ONG .....	38
	2.6.- Legislación ambiental en el Municipio de El Almendro: .....	40
	3.- OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EN EL ENTORNO SOCIOCULTURAL.....	41
	3.1.- Tamaño de la población del municipio de El Almendro.....	41
	3.2.- Distribución de la población del municipio del Almendro. ....	41
	3.3.- Distribución por edades .....	42
	3.4.- Distribución por sexo .....	43
	3.5.- Población económicamente activa en el municipio .....	45
	3.6.- Categoría de pobreza .....	46

VIII. CAPÍTULO II: LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS MÁS RELEVANTES DEL ENTORNO ECONOMICO Y TECNOLÓGICO DE ASODEAL .....	48
1.- OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EN EL ENTORNO ECONÓMICO: .....	48
1.1.- Índice de Confianza del Consumidor: .....	48
1.2.- Índice de Confianza del Empresario: .....	50
1.3.- Tasa de Inflación.....	51
1.4.- Tasa de Devaluación .....	52
1.5.- La Balanza Comercial.....	52
1.6.- Tendencias a futuro .....	53
2.- OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EN EL ENTORNO TECNOLÓGICO .....	60
2.1.- Costo y accesibilidad de la electricidad .....	60
2.2.- Cualquier nueva tecnología que pueda tener influencia en la asociación .....	63
2.3.- Infraestructuras existente incluyendo: carreteras y vías de acceso entre El Almendro y el resto del país.....	69
3.- ELEMENTOS RELEVANTES IDENTIFICADOS EN EL ENTORNO .....	84
IX. CAPÍTULO III: LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES INTERNAS DE ASODEAL .....	86
1.- FACTORES UTILIZADOS PARA EL DIAGNÓSTICO INTERNO: .....	86
2.- INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN: .....	87
3.- DIMENSIONES UTILIZADAS EN EL ANÁLISIS INTERNO DE ASODEAL:.....	87
3.1.- Organización.....	87
3.2.- Funcionamiento .....	93
3.3.- Operación.....	95
4.- TABLA DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES IDENTIFICADAS A LO INTERNO DE ASODEAL .....	98
X. CAPÍTULO IV: LA FILOSOFÍA ESTRATÉGICA DE ASODEAL.....	102
1.- CULTURA ORGANIZACIONAL: .....	102
1.1.- Principios.....	102
1.2.- Valores .....	103
1.3.- Ambiente de Trabajo.....	103
1.4.- Estructura organizativa .....	104
2.- ENFOQUE ESTRATÉGICO .....	105
2.1.- Misión.....	105
2.2.- Visión: .....	106
2.3.- Objetivos Organizacionales .....	106
2.4.- Matriz FODA de ASODEAL .....	106

2.5.- Estrategias .....	108
2.6.- Objetivos estratégicos.....	111
2.7.- Las metas: .....	114
2.8. Referentes para el Plan Operativo Anual 2018 .....	119
2.9.- Problemas a resolver .....	122
XI. CONCLUSIONES .....	126
XII. RECOMENDACIONES .....	128
XIII. BIBLIOGRAFÍA: .....	129
XIV. ANEXOS .....	i
ANEXO 1. APROBACIÓN PERSONERÍA JURÍDICA DE ASODEAL. ....	ii
ANEXO 2: Encuesta dirigida a la Población de El Almendro. ....	iii
ANEXO 3. RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LA POBLACIÓN DEL ALMENDRO SOBRE LA PERCEPCIÓN QUE TIENE DE ASODEAL .....	iv
ANEXO 4. PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONÓMICAS DEL MUNICIPIO EL ALMENDRO.....	xv
1.- Actividad Agrícola: .....	xv
2.- Sector Pecuario: .....	xvi
4.- Sector Forestal:.....	xvii
5.- Sector Industria y Comercio:.....	xviii
6.- Turismo .....	xx
7.- Sector formal e informal.....	xxi
8.- Productores del municipio.....	xxii
9.- Economía familiar. ....	xxiii
ANEXO 5. TABLA DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS .....	xxiv
ANEXO 6. CUESTIONARIO PARA DIAGNÓSTICO INTERNO DE ASODEAL. ....	xxix
ANEXO 7. CUESTIONARIO DEHOLANDA ADECUADO A ASODEAL Y CONTESTADO xli	
ANEXO 8. MATRIZ FODA ORIGINAL.....	li
ANEXO 9. MATRIZ FODA COMPACTA.....	lviii
ANEXO 10. ESTADOS FINANCIEROS.....	lxii

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 1.- Distribución de la población del Almendro. ....	41
Figura 2.- Grupos de Población por edad. ....	42
Figura 3.- Distribución de la población por sexo. ....	43
Figura 4.- Mapa municipal del almendro, clasificado por color en categorías	46
Figura 5.- Tasa de desempleo en el municipio El Almendro. ....	56
Figura 6.- Distribución de Alumbrado.....	61
Figura 7.- Formas de abastecimiento de agua de la población almendreña.	65
Figura 8.- Muestreo Bacteriológico de agua de El Almendro. ....	66
Figura 9.- Niños del Preescolar Teresa Lizano disfrutando su merienda escolar .....	75
Figura 10.- Distribución gráfica de las enfermedades crónicas más comunes .....	77
Figura 11.- Centro de Salud El Almendro .....	78
Figura 12.- Transporte Mayorga .....	81
Figura 13.- Ruta hacia Juigalpa .....	81
Figura 14.- Mapa con las rutas que utiliza la población de El Almendro.....	82
Figura 15.- Organigrama actual de ASODEAL .....	90
Figura 16.- Organigrama propuesto de ASODEAL .....	104
Figura 17.- Árbol de objetivos de ASODEAL. ....	113
Figura 18. ARBOL DE PROBLEMAS DE ASODEAL.....	125

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Distribución de la Población de El Almendro .....	41
Tabla 2.-Tasa General de Fecundidad .....	42
Tabla 3.- Tasa general de mortalidad infantil .....	42
Tabla 4.- Distribución de la población por sexo y por localidad.. .....	44
Tabla 5.- Población económicamente activa (PEA). .....	45
Tabla 6.- Clasificación de zonas vulnerables. Incidencia de pobreza extrema por barrios y comarcas.. .....	46
Tabla 7.- Tipos de Alumbrado.....	61
Tabla 8.- Tarifas autorizadas por las generadoras de energía en el municipio.....	62
Tabla 9.- Acceso al agua de la población. ....	64
Tabla 10.- Muestreo realizado por el MINSA al agua, en algunas áreas del municipio del Almendro.....	67
Tabla 11.- Resumen de centros escolares, población estudiantil y docente. 73	
Tabla 12.- Unidades de salud del municipio del Almendro. ....	75
Tabla 13.- Principales enfermedades crónicas. ....	77
Tabla 14.- Fortalezas y debilidades identificadas a lo interno de ASODEAL.....	100
Tabla 15.- Ejemplo de subsistema creado a partir de las debilidades iniciales .....	107
Tabla 16.- Trilogía de Hall.....	109
Tabla 17.- Objetivos – Estrategias – Metas. ....	118
Tabla 18.- Referentes para el Plan Operativo Anual 2018.....	121

## **I. INTRODUCCIÓN**

La Asociación para el Desarrollo de El Almendro (**ASODEAL**) nació en 1,992 como una imperiosa necesidad para brindar respuesta a muchos problemas sociales existentes en el municipio de El Almendro, Río san Juan. Fue fundada por iniciativa del Presbítero Lucinio Martínez Cuesta concentrando a todos aquellos ciudadanos autóctonos o no de dicho municipio que desearan apoyar el progreso en la zona.

Después de la desaparición física del padre Martínez, dicha asociación quedó bajo la dirección de un grupo de personas que la llevó hasta una situación financiera bastante difícil, lo que obligó hace dos años a cambiar la directiva de la misma tratando de reorientar sus políticas a fin de evitar el colapso y posterior desarticulación de la asociación.

Algunos de los problemas más comunes que se han logrado detectar son los siguientes:

- La asociación se haya al borde de la quiebra financiera en la actualidad.
- Estancamiento en el desarrollo de la ejecución de proyectos sociales de impacto en la zona.
- Inexistencia de un plan estratégico actual.
- Controles administrativos ineficaces
- Mala gestión administrativa y corrupción en el período 2,003 – 2,015.
- Dificultad para canalizar ingresos para la asociación.
- Incapacidad económica para desarrollar proyectos sociales para los cuales fue creada la asociación.

Sobre la base de toda la problemática existente, se definió como situación problémica la siguiente: **“Riesgo de quiebra financiera y cierre de operaciones de la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (ASODEAL) en el municipio de Río san Juan”**. Para responder a la misma se planteó como objetivo principal: **“Analizar estratégicamente los factores externos e internos más relevantes que inciden en la gestión administrativa de la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (ASODEAL) del municipio de El Almendro, basado en el procedimiento de la Matriz FODA”**.

La solución general que se plantea consiste en: **“Elaborar un Plan Estratégico para la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (ASODEAL) del municipio de El Almendro, departamento Río San Juan, para el período 2,018 – 2,022”**.

Por tanto, el título para este trabajo monográfico basado en los aspectos mencionados es: **“Plan Estratégico para la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (ASODEAL) del municipio de El Almendro, departamento Río San Juan, para el período 2,018 – 2,022”**.

El objeto de estudio se definió como: **“la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (ASODEAL)”**, siendo su campo de acción **“la gestión administrativa de la misma”**.

El primer y segundo capítulo de este trabajo monográfico comprende el análisis del entorno de ASODEAL, que se refiere a variables políticas, económicas, socioculturales, entre otras.

En el tercer capítulo se presentan los resultados que se obtuvieron de la exploración que se realizó hacia lo interno de la asociación en cuestión.

Finalmente, en el capítulo cuatro se formuló el Plan Estratégico que se propone a la Junta Directiva de ASODEAL.

## **II. ANTECEDENTES**

El Poblado de El Almendro, departamento de Río san Juan, fue fundado en el año 1892, por los huleros (buscadores de caucho) y raicilleros. Fue elevado a la categoría de municipio el 4 de julio de 1974, como desmembración de las tierras del municipio Morrito.

En la época de los años ochenta el municipio de El Almendro, fue uno de los más afectados por la guerra civil existente, dado que los combatientes de la Resistencia Nicaragüense y el Ejército Popular Sandinista (**EPS**) tuvieron muchos enfrentamientos en la zona. Como consecuencia, dicho municipio presentaba pocas posibilidades de desarrollo y de inversión.

Por otro lado, debido a su posición geográfica también se veía afectado debido a la inexistencia de vías de comunicación terrestre hacia su cabecera departamental, San Carlos, Río San Juan. Esto hizo que El Almendro fuese atendido de forma desordenada desde el punto de vista administrativo por los ministerios gubernamentales de otros departamentos y municipios (Juigalpa, Rama, Nueva Guinea, etc.), lo cual tuvo como consecuencia que este municipio no lograra un desarrollo integral en cuanto a los servicios básicos y otros de interés social.

Para el año de 1,990 el municipio fue seleccionado como zona de enclave para el desarme de los combatientes de la Resistencia Nicaragüense, producto del fin de la guerra de la década de los años ochenta. En el poblado de El Almendro fueron ubicados desmovilizados y sus familiares beneficiándolos con parcelas de una dimensión promedio de 50 manzanas. Esto fue enmarcado dentro del proceso de reinserción y reconciliación.

A inicios de la década de los noventa, como zona de convergencia la población de El Almendro estaba compuesta por personas de diferentes ideologías políticas y de pensamientos lo cual revivía las disputas de antaño y parecía no llegar la paz anhelada.



Con la llegada a finales de 1992 del sacerdote misionero español, Presbítero Lucinio Martínez Cuesta, El Almendro toma un nuevo rumbo y guiados por su liderazgo y la fortuna de ser considerada la zona como polo de desarrollo el municipio se torna hacia el progreso y desarrollo canalizando la ayuda externa de países como España, Alemania, Estados Unidos, entre otros.

Así nace impulsada por el Presbítero Lucinio Martínez Cuesta, la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (ASODEAL), como una Asociación que congloba a todos aquellos ciudadanos de espíritu altruista que deseen el progreso y desarrollo del poblado de El Almendro, que no exceptúa a nadie. Debido a su carácter pluralista la asociación se convirtió en un espacio neutral donde todos los actores sociales sin importar su ideología se podían organizar por primera vez para darle respuesta a sus problemas más sentidos.

La organización obtiene su personalidad jurídica el 10 de octubre de 1995, según consta en la Gaceta, Diario Oficial y publica sus estatutos el 07 de febrero de 1997. Son precisamente los Estatutos el único documento que rige el quehacer de la institución los cuales están vigentes hasta a la actualidad de forma inalterada.

De 1997 a 2003 es la época dorada de ASODEAL llevando a cabo la construcción de un sistema de abastecimiento de agua potable por gravedad, construyendo proyectos de casas dignas con el apoyo de Manos Unidas, un organismo español, levantando Casa de Cultura y Casas Maternas, construyendo Panaderías y casa de costura para que las mujeres pudieran desarrollarse en las industrias de los alimentos y el arte de la confección.

A partir del 2003 la administración de la institución quedó bajo el mando de una sola persona y sin control alguno, ejerció mal manejo y durante 12 años drenó el capital de la asociación incluso vendiendo muchas de sus propiedades más valiosas.

Para el 2015 por iniciativa del actual sacerdote Pbro. Pablo Alexis Moncada Bravo motivado a rescatar la memoria histórica y el legado del Padre Lucinio reactiva los socios y en agosto se eligió por un período de dos años una nueva directiva.

La nueva Junta Directiva asumió en quiebra la asociación y ha ejercido acciones en favor de rescatarla. Por mandato de la Asamblea de Socios, máximo órgano de la asociación, uno de los desafíos a los que se enfrenta la actual Junta Directiva es realizar un proceso de planeación estratégica que los conduzca a salir adelante a corto, mediano y largo plazo.

### **III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Del análisis de la problemática existente en la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (**ASODEAL**) se pudieron identificar entre otras cosas las siguientes:

- La asociación se haya al borde de la quiebra financiera en la actualidad.
- Estancamiento en el desarrollo de la ejecución de proyectos sociales de impacto en la zona.
- Inexistencia de un plan estratégico actual.
- Controles administrativos ineficaces.
- Mala gestión administrativa y corrupción en el período 2,003 – 2,015.
- Dificultad para canalizar ingresos para la asociación.
- Incapacidad económica para desarrollar proyectos sociales para los cuales fue creada la asociación.
- Desactualización de la tecnología existente.
- Falta de capacitación del personal
- Desaprovechamiento del talento humano de la organización.
- No existen alianzas estratégicas en la actualidad.
- Entorno altamente competitivo.
- Dificultad en la cuantificación de los daños económicos causados al patrimonio de la asociación.

- Con relación a los socios no se cuenta actualmente con una política de membresía, el número de socios activos ronda aproximadamente de 80 personas.
- Actualmente es la junta directiva quien hace las funciones de administración, siendo quien ejerce el cargo de presidente el administrador y cuenta con un empleado.
- Ningún miembro directivo recibe salario, dietas o alguna otra remuneración.
- La asociación cuenta únicamente con tres actividades, dado que las otras fueron truncadas con la venta oscura de sus activos.
- Manejo inadecuado de los fondos de la asociación. Lo realiza el mismo presidente.
- No se maneja una cuenta bancaria para mantener resguardado el efectivo tal a como lo mandata el Arto. 24 de los estatutos.
- Falta de solvencia en los pagos de las deudas contraídas con la asociación de parte de los favorecidos con créditos diversos
- La asociación solamente cuenta con sus estatutos, no cuenta con manual de control interno, ni manual de funciones, ni con un sistema contable que oriente a quien lleve la contabilidad de cuándo reconocer ni del cómo registrar las operaciones realizadas.

Sobre la base de toda la problemática anterior, se definió como situación problémica la siguiente: **“Riesgo de quiebra financiera y cierre de operaciones de la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (ASODEAL) en el municipio de Río san Juan”.**

#### **IV. OBJETIVOS**

##### **a) Objetivo General:**

Analizar estratégicamente los factores externos e internos más relevantes que inciden en la gestión administrativa de la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (**ASODEAL**) del municipio de El Almendro, basado en el procedimiento de la Matriz **FODA**.

##### **b) Objetivos Específicos:**

- Identificar las amenazas y oportunidades más relevantes que influyen en la actualidad sobre **ASODEAL**, mediante un análisis del entorno de la misma.
- Determinar, mediante un Diagnóstico Organizacional interno de **ASODEAL**, las principales fortalezas y debilidades existentes en la misma.
- Definir la filosofía estratégica de **ASODEAL** en lo concerniente a sus principios, valores, cultura organizacional (Misión y Visión), objetivos y estrategias.

## **V. JUSTIFICACIÓN**

La Asociación para el Desarrollo de El Almendro (**ASODEAL**) ha demostrado en este municipio que tiene un papel esencial en el desarrollo de la comunidad y la adecuada organización de sus socios representa una pujante fuerza que está en posición de hacer una significativa contribución al sistema socio-económico de la zona.

El entorno está obligando a ASODEAL a visualizar no solo formas de obtener ingresos para sobrevivir, sino una manera de crecer y generar mayores beneficios a la población. Además, con el nuevo contexto globalizado, abierto y amplio que vemos cada día, las organizaciones tienen ante ellas el reto de la constante actualización de su tecnología, la formación de sus recursos humanos, la búsqueda de vínculos a través de alianzas estratégicas y el de sostenerse en un entorno altamente competitivo.

La asociación se encuentra en una situación que pone en riesgo la continuidad de su misión. Sin embargo, aún cuenta con un patrimonio con el cual puede seguir operando con la debida atención administrativa, por lo que es urgente llevar a cabo una planeación estratégica que la vuelva a convertir en una organización fuerte de cara al desarrollo de la comunidad.

El desarrollo de este trabajo permitirá a los miembros de la asociación conocer entre otras cosas lo siguiente:

- a).- Las oportunidades que existan en el entorno que permitan canalizar financiamiento para los proyectos sociales que se plantea.
- b).- Las amenazas actuales y futuras que podría afectarla y que limitan el desarrollo de la zona, para crear estrategias que las contrarresten.
- c).- Las debilidades internas de la organización, a fin de impulsar mejoras para su desarrollo.

d).- Sus fortalezas, lo cual le permitirá afianzarlas en el horizonte de planeación.

e).- Estrategias y sus correspondientes objetivos que permitan una funcionabilidad y operación más efectiva de la asociación.

Todo lo anterior permitirá a su vez desarrollar proyectos sociales de gran impacto en el municipio del Almendro que vengan a beneficiar sobre todo a las familias de más escasos recursos económicos, logrando con esto elevar el estándar de vida de los ciudadanos de la zona.

## **VI. MARCO TEORICO**

En lo que se refiere al análisis del entorno, un enfoque muy interesante se presenta en **Wikipedia**, referencia [5] la cual describe que “el análisis del entorno generalmente se refiere al estudio de las variables que moldean las oportunidades y presentan riesgos para la empresa”. En esta parte se explica de forma muy precisa cada una de estas variables. Por ejemplo: “la Economía: factor que afecta el poder de compra y el patrón de gasto de los consumidores; la política: leyes, dependencias del gobierno y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos de una sociedad determinada y los limitan; la política: la legislación, la tecnología, la ecología y sociocultural”.

Considerando lo anterior, se pretende en esta parte analizar cada entorno de **ASODEAL**. En lo económico para caracterizar las variables que el Gobierno de Nicaragua controla y que pueden incidir en la situación económica hacia lo interno de la asociación, Entre ellas, por ejemplo: el Producto Interno Bruto, la Población Económicamente Activa (**PEA**), la tasa de inflación, la tasa de devaluación, entre otras. En lo social como es la densidad poblacional en el municipio de El Almendro, el índice de nacimiento y la tasa de mortalidad, etc. Así mismo para los otros entornos considerando aquellos aspectos que se consideren preponderantes para el estudio.

En esta parte se identifican cinco dimensiones que serán analizados. Ellas son las siguientes:

- a).- Oportunidades y amenazas en el entorno económico: Índice de Confianza del Consumidor, Tasa de Inflación, etc.
- b).- Oportunidades y amenazas en el entorno Político: Clima político en el país, estabilidad y riesgo político, etc.
- c).- Oportunidades y amenazas en el entorno legal: legislación laboral, legislación de seguridad social, etc.



d).- Oportunidades y amenazas en el entorno tecnológico: costo y accesibilidad a la electricidad, cualquier nueva tecnología que pueda tener influencia en la asociación, etc.

e).- Oportunidades y amenazas en el entorno sociocultural: distribución de la población del municipio del Almendro, distribución por edades y distribución por sexo.

Con respecto al diagnóstico interno de la asociación, en esta parte se utilizará el procedimiento planteado por Roberto DeHolanda en la referencia [2].

En esta parte, DeHolanda explica de forma detallada los factores que se deben considerar y la forma en que se pueden recoger los datos referidos a la situación interna de la microempresa.

Identifica 10 factores que son:

- a).- Medio Ambiente
- b).- Política y dirección.
- c).- Productos y procesos.
- d).- Financiamiento.
- e).- Medios de producción.
- f).- Fuerza de trabajo.
- g).- Suministros.
- h).- Actividad productora.
- i).- Comercialización.
- j).- Procesamiento de la información.

Para el caso particular de **ASODEAL** se tomaron en cuenta solamente aquellos factores que se adecuen a la misma, ya que se trata de una persona jurídica sin fines de lucro.

Aquí se consideraron tres dimensiones:

- a).- Organización: política, organigrama y dirección.
- b).- Funcionamiento: financiamiento y procesamiento de la información.
- c).- Operación: procesos, suministro de los proveedores de servicios y actividades.

Con respecto al tercer aspecto de la monografía como es el Plan Estratégico, se consideró lo expresado por **Minzberg** en la referencia [3], “la estrategia corporativa es un patrón o modelo de decisiones que determina y revela sus objetivo, propósitos o metas; así mismo, dicho patrón produce las principales políticas y planes para lograr tales metas, define la esfera de negocios a que aspira una compañía, establece la clase de organización económica y humana que es o pretende ser y también precisa la naturaleza de las contribuciones económicas y no económicas que intenta aportar a sus accionistas, empleados, clientes y las comunidades”.

El concepto de estrategia que aquí se plantea sirvió como guía para la elaboración de cada uno de los componentes del plan estratégico, ya que se refiere a los objetivos, políticas, valores, principios, estrategias, etc., que debe contener un plan de esta naturaleza.

Para realizar todo lo anterior debió considerarse la asociación como un sistema abierto, dado que interactúa de forma dinámica y continua con otras organizaciones del entorno y con aquellas que forman parte de ella. Un concepto muy acertado sobre esto lo menciona Chiavenato en la referencia [1], donde dice “el concepto de sistema abierto puede aplicarse en diversos

niveles: el individuo, el grupo, la organización o la sociedad, yendo desde un microsistema hasta un macrosistema”.

Finalmente, se debió considerar los aspectos éticos que permitan redefinir los valores y principios de la asociación de manera que sirvan de guía para alcanzar la misión y visión de la misma en el tiempo. En la referencia [4] López, define la ética profesional como “una ciencia filosófica que aplica los principios éticos al campo laboral, buscando que el trabajo profesional responda a la singular dignidad de la persona, para que pueda cumplir con sus fines personales y sociales”. La anterior definición fue relevante en el presente trabajo para la formulación de los valores y principios como ya se dijo.

En esta parte se tomaron en cuenta dos dimensiones:

- a).- La Cultura organizacional: principios, valores, etc.
- b).- Enfoque estratégico: misión, visión, etc.



## [ CAPÍTULO I ]

**LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS MÁS RELEVANTES DEL  
ENTORNO POLITICO, LEGAL Y SOCIOCULTURAL DE ASODEAL**

## **CAPÍTULO I: LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS MÁS RELEVANTES DEL ENTORNO POLITICO, LEGAL Y SOCIOCULTURAL DE ASODEAL**

En este primer capítulo se llevó a cabo un análisis exhaustivo de los entornos político, legal y sociocultural que tienen algún tipo de incidencia en la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (**ASODEAL**), con el propósito de determinar oportunidades y amenazas. Ellos son los siguientes:

### **1.- OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EN EL ENTORNO POLÍTICO.**

El entorno político nicaragüense se ve muy influenciado por varios aspectos de gran relevancia como son los procesos electorarios, la estabilidad económica, etc. Las variables que aquí se tomaran en cuenta son las siguientes:

#### **1.1.- Clima Político en el País,**



A raíz de las elecciones municipales del año 2,008, el gobierno de Nicaragua ha estado en la mira no solamente de la comunidad nacional si no también internacional, debido a las acusaciones de fraude electoral. El supuesto fraude de ese año le costó a Nicaragua la pérdida de la llamada cuenta Reto del Milenio.

El Consejo Supremo Electoral (CSE) dirigido por el Magistrado Roberto Rivas ha sido señalado desde entonces de ejecutar varios fraudes electorales que favorecen al partido de gobierno Frente Sandinista de Liberación Nacional (FSLN) que dirigen el bachiller José Daniel Ortega Saavedra y la Licenciada Rosario Murillo.

Aunado a lo anterior, la eliminación de la representación legal al Licenciado Eduardo Montealegre, líder de la principal fuerza de oposición en el país mediante un fallo extemporáneo del Poder Judicial (5 años después de la demanda en su contra) y la posterior destitución de los diputados miembros de la bancada del PLI que habían sido elegidos popularmente y la expulsión

de ciudadanos estadounidenses en el país han sido elementos más que suficientes para que varios políticos de mucha influencia en los Estados Unidos como la congresista Ileana Ros-Lehtinen y el senador demócrata Albio Sires y otros como Ted Cruz, entre otros hayan impulsado desde el año 2,016 la iniciativa de ley **Nicaraguan Investment Conditionality Act H.R.1819** llamada popularmente como NICA ACT y desarrollan toda una política de bloqueo económico en contra de Nicaragua.

También el gobierno de Nicaragua ha tenido algunas diferencias con la cooperación europea los cuales a su vez han reducido su apoyo a nuestro país.

A nivel interno, en noviembre del año pasado, el gobierno de Nicaragua y la Organización de Estados Americanos (OEA), sostuvieron conversaciones referentes a la consecución de condiciones adecuadas para garantizar un clima democrático para las elecciones municipales después de las elecciones realizadas en noviembre del 2,016.

Nunca fueron publicados los acuerdos establecidos entre las partes, no obstante, la delegación de la OEA que visitaba Nicaragua con miras a la observación electoral en las elecciones municipales que se celebraran en noviembre próximo abandonaron el mes pasado abruptamente el territorio nacional sin brindar ningún tipo de explicación, lo que ha generado múltiples interpretaciones al respecto.



A nivel centroamericano, Nicaragua ha sido acusada de romper el equilibrio en la región y de amenazarla, debido a la reciente adquisición de 50 tanques de guerra rusos T – 72 y su acercamiento cada vez mayor a ese país en lo que a política exterior se refiere.

Por otro lado, la aprobación de la Ley 840 mediante la cual se concede a la empresa china HKD la posibilidad de construir un canal interoceánico por territorio nacional hizo que inmediatamente surgiera un movimiento campesino que se opone a dicha ley y a la expropiación forzosa de miles de hectáreas de tierra que pertenecen a los mismos y que se encuentran en la ruta que seguiría el hipotético canal.



Todo lo anterior ha creado un clima de inestabilidad política dada la inexistencia de representatividad de la mayor fuerza de oposición nacional en los diferentes poderes del Estado y en la vida nacional.

### **1.2.- Estabilidad y Riesgo Político.<sup>1</sup>**

A pesar de las turbulencias económicas globales, Nicaragua se ha destacado por mantener niveles de crecimiento superiores al promedio de América Latina y el Caribe. Disciplinadas políticas macroeconómicas, combinadas con una expansión constante de las exportaciones y la inversión extranjera directa, han ayudado al país a afrontar las turbulencias económicas derivadas de la crisis de 2008-2009 y de la subida de los precios de los alimentos y del petróleo.

En 2011, el crecimiento alcanzó un récord del 5.1 por ciento, con una desaceleración al 4.9 y 4.5 en 2015 y 2016, respectivamente. Para este año, el pronóstico se sitúa en 4.0 por ciento, la tasa más baja en los últimos cinco años. Aun así, Nicaragua se coloca en el segundo lugar de crecimiento entre los países de Centroamérica, con perspectivas favorables para la inversión extranjera directa y el comercio.

---

<sup>1</sup> Fuente: Banco Mundial. (2017). Nicaragua: panorama general. Disponible en línea en: <http://www.bancomundial.org/es/country/nicaragua/overview#1> [Consultado 22 Jun. 2017].



La estabilidad macroeconómica de Nicaragua ha permitido que el Gobierno adapte sus decisiones a estrategias pioneras de más largo plazo para combatir la pobreza, especialmente en las zonas rurales, en vez de tener que concentrarse en decisiones de corto plazo para sortear la crisis. El respaldo de la Asociación Internacional de Fomento (AIF), el fondo del Banco Mundial para los países más pobres, ha sido clave para que este cambio sea una realidad.

Según la Encuesta de Medición de Nivel de Vida 2014, del Instituto Nacional de Información de Desarrollo, para el período 2009 a 2014 en Nicaragua hubo una disminución de 13 puntos porcentuales en la pobreza nacional, que descendió de 42.5 a 29.6 por ciento. Mientras que, para el mismo período, la pobreza extrema presentó una disminución de 6 puntos porcentuales, tras pasar del 14.6 por ciento a un 8.3 por ciento.

A pesar del progreso, la pobreza sigue siendo alta. Además, Nicaragua aún es uno de los países menos desarrollados de América Latina, donde el acceso a los servicios básicos es un reto diario.

Para llegar a las familias más vulnerables del país, los proyectos de la AIF se apoyan en iniciativas locales para aprovechar los limitados recursos y así obtener resultados más sostenibles.

Asimismo, el Plan Nacional de Nicaragua para el Desarrollo Humano (PNDH) se ha actualizado al 2016. Su objetivo general es reducir la desigualdad mediante el aumento del combate a la pobreza, la reducción del gasto y el incremento de la inversión en los sectores sociales y la infraestructura rural.

El gobierno de Nicaragua y el Banco Mundial han trabajado conjuntamente en la Estrategia de Alianza con el País (EAP) para el periodo 2013-2017 con el objetivo de reducir la pobreza y promover prosperidad para más nicaragüenses.



La EAP se basa en dos objetivos vitales:

Aumentar el bienestar social a través de mejoras en el acceso a servicios básicos de calidad, en especial para las comunidades más pobres.

Incrementar los ingresos del país mejorando la productividad, competitividad y diversificación.

La EAP se enfoca en programas para aumentar la cobertura y calidad de la educación preescolar, primaria y secundaria, mejorar los índices de salud materno-infantil, ampliar el acceso a servicios de agua y saneamiento y fomentar la eficiencia y transparencia de la inversión social. Además, busca mejoras en infraestructura, aumento de la productividad, diversificación de las exportaciones, facilitación del comercio y acceso a servicios financieros.

### **1.3.- Deuda del Gobierno.<sup>2</sup>**

Al mes de noviembre, el saldo de deuda pública respecto al PIB continuó reflejando una tendencia hacia la baja. Esta razón, al mes de noviembre de 2016 fue de 44.9 por ciento, menor en 0.4 puntos porcentuales con respecto a 2015 (45.3%). Lo anterior estuvo determinado por el mayor crecimiento económico del año respecto al incremento en los saldos de deuda pública.

El saldo de deuda pública total fue de 5,923.4 millones de dólares, registrando un incremento de 3.0 por ciento con respecto al saldo de diciembre 2015 (US\$5,753.5 millones). El aumento de 169.9 millones de dólares en el endeudamiento público se explicó por mayores pasivos con acreedores extranjeros (4.1%), contrarrestado parcialmente por un menor endeudamiento con el sector privado nacional (-2.6%).

---

<sup>2</sup> Fuente: Estado de la Economía y Perspectiva 2017. [ebook] Managua: Banco Central de Nicaragua, p.17. Disponible en línea en: [http://www.bcn.gob.ni/publicaciones/periodicidad/eventual/economia/Estado\\_Economia\\_2017.pdf](http://www.bcn.gob.ni/publicaciones/periodicidad/eventual/economia/Estado_Economia_2017.pdf) [Consultado 25 May 2017].

Saldos de deuda pública total a noviembre de 2016 (millones de dólares y porcentaje del PIB)

Los desembolsos de recursos externos al finalizar el mes de noviembre ascendieron a 297.6 millones de dólares, de los cuales, 91.6 por ciento provino de acreedores multilaterales (US\$272.5 millones), 6.6 por ciento de acreedores bilaterales (US\$19.7 millones) y el 1.8 por ciento restante de acreedores privados (US\$5.4 millones).

En cuanto al saldo de la deuda del Gobierno Central y del Banco Central de Nicaragua con acreedores domésticos, éste cerró en 924.2 millones de dólares. Dicha deuda, por instrumentos, fue liderada por los Bonos de la República de Nicaragua (37.2%), seguido por la participación de BPI y CBPI (33.6%), Bonos Bancarios (16.6%) y Letras emitidas por el BCN (11.6%). El 1.0 por ciento de esta deuda (US\$9.3 millones) correspondió a Bonos de Pagos, los cuales incluyen Bonos de Cumplimiento de la República y Bonos del Tesoro.

En 2017, la política fiscal continuará orientada a garantizar la estabilidad financiera del sector público, contemplando un déficit consistente con la sostenibilidad de las finanzas públicas. El déficit del Gobierno Central se estima cercano a 0.9 por ciento del PIB, consistente con el Presupuesto General de la República aprobado. A nivel del sector público no financiero, el déficit después de donaciones se ubicará alrededor del 1.7 por ciento del PIB, considerando la priorización del gasto de capital.

#### **1.4.- Déficit o Superávit Presupuestario.<sup>3</sup>**

En relación al déficit del Gobierno Central (GC) en el 2016, antes de donaciones fue de C\$6,537 millones, representado un 1.7 por ciento del PIB de dicho año, siendo solamente 0.1 punto porcentual superior a lo observado durante 2015. De la misma forma, el déficit del GC después de donaciones fue de C\$2,309 millones, representando un 0.6 por ciento del PIB de dicho año. Este déficit después de donaciones se mantuvo constante en relación a lo observado durante 2015 como porcentaje del PIB, y fue menor al presupuestado en el Presupuesto General de la República (1.0% del PIB). Dicho resultado provino del dinamismo observado en el gasto de capital, y del gasto incurrido por las elecciones nacionales.

El aumento de la recaudación tributaria, en términos nominales, presentó una desaceleración en 2016 en relación a 2015. Mientras en 2015 los ingresos tributarios del GC crecieron 14.8 por ciento, en 2016 estos crecieron 13.4 por ciento. Sin embargo, en 2016 los ingresos tributarios en términos reales tuvieron un crecimiento superior en 2.2 puntos porcentuales al observado durante 2015.

El resto del sector público consolidado, que abarca al INSS, la Alcaldía de Managua (ALMA), las empresas públicas y el BCN, presentó un déficit antes de donaciones de C\$6,051 millones durante 2016.

Este déficit representó el 1.6 por ciento del PIB de dicho año, y tuvo un incremento observado de 14.1 por ciento en relación a 2015.

---

<sup>3</sup> Fuente: Coyuntura Económica Nicaragua. Primer Informe. (2017). [ebook] Managua: FUNIDES, pp.15-16. Disponible en línea en: [http://funides.com/media/publications/Primer\\_Informe\\_de\\_Coyuntura\\_Económica\\_2017.pdf](http://funides.com/media/publications/Primer_Informe_de_Coyuntura_Económica_2017.pdf) [Consultado el 25 Mayo 2017].

El déficit es explicado principalmente por los balances negativos de ENACAL (C\$2,247 millones), INSS (C\$1,581 millones) y BCN (C\$1,232 millones) los cuales representan el 83.6 por ciento del déficit observado en el resto del sector público consolidado durante 2016.

### **1.5.- Impuestos.**

Los principales impuestos, IR e IVA, tuvieron una aceleración en su crecimiento real en 2016 en relación a lo observado durante 2015. El IR tuvo un crecimiento de 12.3 por ciento en dicho año, mientras en 2015 presentó un crecimiento de 9.6 por ciento.

Asimismo, el IVA tuvo un crecimiento de 5.9 por ciento en 2016, mientras en 2015 tuvo una contracción de 0.6 por ciento.

En enero de 2017, el gobierno central tuvo ingresos de C\$6,382 millones, siendo superiores en C\$930 millones (17.1%) a los registrados durante el mismo mes de 2016. El incremento de los ingresos es resultado del crecimiento de la recaudación tributaria de 17.6 por ciento, la cual fue impulsada principalmente por el IR que aportó 9.2 puntos porcentuales a este crecimiento.

En 2016, el gasto total del GC sumó C\$72,637 millones, lo cual representó el 19.2 por ciento del PIB del mismo período. Dicho gasto tuvo un crecimiento de 0.9 puntos porcentuales del PIB en relación a 2015. El crecimiento observado fue de 14.1 por ciento, lo cual representó una desaceleración a lo observado durante 2015 (16.4%), como resultado del ritmo de crecimiento de los gastos corrientes, que fue parcialmente compensando por la contracción del gasto de capital.

A enero de 2017, el gasto total del GC fue de C\$6,607 millones, representando un crecimiento de 4.5 por ciento al observado durante el mismo mes de 2016 cuando sumó C\$6,325 millones. El crecimiento es explicado por

un incremento en el gasto corriente, a pesar de la reducción observada en el gasto de capital durante dicho período.

## **1.6.- Restricciones en Flujos Financieros Nacionales e Internacionales**

### *1.6.1.- Crédito interno y externo:*

Entre el 1 de enero y el 27 de abril de 2017, el crédito interno neto (CIN) del BCN tuvo una reducción de US\$143.7 millones, mientras en el mismo período de 2015 tuvo un aumento de US\$5.6 millones. La reducción observada del CIN es resultado de una mayor contracción del crédito otorgado al SPNF para financiar el déficit fiscal. Mientras en 2016 este tuvo una disminución de US\$22.3 millones, en 2017 la reducción ascendió a US\$45.6 millones.

Al 27 de abril de 2017, las reservas internacionales netas ajustadas (RINA) tuvieron una expansión de US\$68.1 millones, lo cual significó un cambio favorable respecto al comportamiento presentado durante el mismo período de 2016, cuando tuvo una reducción de US\$84.3 millones.

Todos estos flujos financieros se verán afectados debido a varias situaciones de relevancia internacional que inciden directamente en la economía nicaragüense.

### *1.6.2.- Proyecto de Ley Nicaraguan Investment Conditionality Act H.R.1819 (Nica Act)<sup>4</sup>:*



Este proyecto de ley fue presentado ante el congreso y el senado de Estados Unidos por la congresista republicana Ileana Ros-Lehtinen y el senador demócrata Albio Sires y cuenta con el apoyo de 23 legisladores federales.

---

<sup>4</sup> El blog de Enrique Saenz. (2017). ¿Qué es la “Nica Act”? Disponible en Línea: <https://enriquesaenz.com/2016/09/26/que-es-la-nica-act/> [Consultado el 27 Mayo 2017].

La ley pretende entre otras cosas las siguientes:

a).- Los representantes de Estados Unidos se opondrán a las solicitudes de crédito del gobierno de Daniel Ortega en las instituciones financieras multilaterales, hasta tanto este gobierno no demuestre estar dando pasos efectivos en dirección a la realización de elecciones libres, respeto al estado de derecho, garantía de la libertad de expresión y asociación, independencia del poder judicial y del poder electoral. Se exceptúan de esta disposición los créditos dirigidos a satisfacer necesidades básicas de la población y a promover la democracia. Las instituciones financieras relevantes para Nicaragua son el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo.

b).- Usar la voz, voto e influencia en la Organización de Estados Americanos, OEA, para que la OEA sea aceptada como observador en las elecciones en Nicaragua.

c).- La Agencia para el Desarrollo Internacional, AID, que es la agencia de cooperación norteamericana, priorizará la asistencia al pueblo de Nicaragua a la sociedad civil en programas de gobernabilidad democrática y derechos humanos.

d).- En el plazo de 120 días después de aprobada la ley el Departamento de Estado de los Estados Unidos deberá presentar al congreso un informe sobre los actos de corrupción en los altos niveles del gobierno de Ortega, y otras instituciones del Estado Nicaragüense incluyendo el Consejo Supremo Electoral y la Corte Suprema de Justicia. La elaboración de este informe se apoyará en reportes de los servicios de inteligencia norteamericanos.

Los empresarios del COSEP<sup>5</sup> tienen la percepción de que “lo anterior tendría un impacto negativo, no solo sobre la actividad económica, sino también sobre las relaciones con Estados Unidos, que se verían deterioradas después de más de dos décadas de buen entendimiento y cooperación en áreas claves y sensibles como el comercio, las inversiones, la lucha contra el narcotráfico, la migración y la seguridad.

Solo saber que la ley afectaría desembolsos de fondos externos a Nicaragua, permite deducir que habría menos construcción de obras públicas de infraestructura y menos programas sociales financiados con cooperación externa. En palabras sencillas, equivaldría a menos empleo, menos dinero circulando en el comercio y más gente con necesidades básicas insatisfechas, porque la construcción de una carretera, por ejemplo, provee ingresos a miles de familias vía salarios y a miles de comerciantes vía demanda de productos varios.

Cerca de **US\$300 millones** aportaron a Nicaragua el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial (BM) el año **pasado**; y tanto el BID como el BM han elogiado la ejecución de los proyectos que financian en este país. Sin embargo, estos dos organismos multilaterales reducirían los fondos a esta nación o atrasarían los desembolsos, debido a las nuevas condiciones que impondría la ley”.

---

<sup>5</sup> Fuente: El Nuevo Diario. (26 de septiembre de 2016). *La Nica Act y sus consecuencias*. Disponible en línea en: <http://www.elnuevodiario.com.ni/opinion/405421-ley-nica-act-sus-consecuencias/> [Consultado el 27 Mayo 2017].

**1.6.3.- Ley HR 244, Consolidated Appropriations Act de 2017 (Ley de presupuesto federal)<sup>6</sup>:**



La Ley HR 244, firmada por el presidente de los Estados Unidos Donald Trump el pasado 5 de mayo, incluye la sección 7070, que indica que ningún fondo de los EE.UU. debe ir al Gobierno central de los países que han tomado medidas positivas para apoyar la anexión rusa de Crimea o haber reconocido la independencia o establecido relaciones diplomáticas con los territorios georgianos ocupados por la federación rusa de Abjasia y Osetia del Sur.

Esta ley tiene efecto inmediato y ayudará a mover fichas en el Congreso y el Senado para conseguir el apoyo político necesario para impulsar el proyecto de Ley Nicaraguan Investment Conditionality Act (Nica Act), afirmó el abogado Jason Poblete, experto en Derecho Internacional.

Nicaragua es uno de los cuatro países en el mundo que tiene relaciones diplomáticas con esas regiones separatistas de Georgia. Ambas fueron reconocidas como naciones independientes por el gobierno de Daniel Ortega en 2008.

La Ley otorga facultades al secretario de Estado para que publique la lista de esos países que reconocen la independencia de Abjasia y Osetia del Sur en el sitio web de esa instancia de Gobierno. Rusia, Nicaragua, Venezuela y Nauru, reconocen la independencia de los territorios separatistas y tienen relaciones diplomáticas.

---

<sup>6</sup> Fuente: Álvarez, Leonor & Flores, Judith. (12 de mayo de 2017). *Analistas: “Ley HR 244 adelanta en un 50% la Nica Act”*. La Prensa. Consultado el 27 May 2017, disponible en línea en: <https://www.laprensa.com.ni/2017/05/12/politica/2228001-analistas-ley-hr-244-adelanta-50-la-nica-act>



#### 1.6.4.- Recorte de presupuesto de ayuda a Nicaragua<sup>7</sup>:



El 24 de mayo del presente año, el presidente de los Estados Unidos, Donald Trump envió su propuesta de presupuesto de ayuda para Latinoamérica y otros países del mundo.

En el caso de Nicaragua, dicha ayuda se reduciría en un 98 % con respecto al año anterior si llegase a aprobarse. Esto tiene que ver con varios proyectos de desarrollo en nuestro país.

Si su Congreso aprueba la propuesta presupuestaria, **la cooperación caería a 200,000 dólares para el año fiscal 2017 – 2018** y se concentraría sólo en educación y formación militar internacional. Los datos oficiales de ese país muestran que para el año fiscal 2016 – 2017 a Nicaragua se le había asignado diez millones de dólares para la ejecución de programas de gobernabilidad y democracia, desarrollo económico, sociedad civil y educación.

“La propuesta de presupuesto del Departamento de Estado y la USAID (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional) para 2018 reconoce que nuestras operaciones deben volverse más eficientes y la ayuda más efectiva y que nuestra principal misión debe ser siempre defender los intereses nacionales de nuestro país”.

---

<sup>7</sup> Fuente: Enríquez, Octavio & López Yohany. (24 de mayo de 2017). *Donald Trump propone recortar en 98% ayuda a Nicaragua*. La Prensa. Consultado el 13 de Junio de 2017, disponible en línea en: <https://www.laprensa.com.ni/2017/05/24/politica/2234766-donald-trump-propone-recortar-en-98-ayuda-a-nicaragua>

#### *1.6.5.- Disminución de la cooperación económica venezolana<sup>8</sup>:*



Venezuela modificó en 2016 por primera vez el esquema de financiamiento al país, que ahora paga el 75 por ciento del petróleo importado.

En 2016 la cooperación petrolera de Venezuela a Nicaragua cayó a niveles sólo superados por la cifra del primer año del acuerdo Alba, según refleja el Informe de Cooperación Oficial Externa del Banco Central de Nicaragua, publicado la tarde de este lunes.

El documento indica que el financiamiento de la estatal Petróleos de Venezuela S.A. alcanzó los 91.3 millones de dólares, 69.35 por ciento menos que en 2015. La cifra lograda en 2016 es casi la sexta parte de los flujos de cooperación petrolera de 2013 —año pico—, cuando PDVSA financió a Nicaragua crudo y derivados por un total de 558.5 millones de dólares.

El desplome de los petrodólares se debe a que la estatal venezolana modificó por primera vez el acuerdo de financiamiento suscrito con Nicaragua, ante los persistentes bajos precios del petróleo que tienen en déficit las cuentas venezolanas.

“El acuerdo con PDVSA ha sido ajustado conforme al comportamiento de los precios del petróleo”, explica el informe.

“Durante el año 2016 la proporción de financiamiento pasó de 50 a 25 por ciento de la factura petrolera”, revela el informe oficial disponible en el sitio web del Banco Central (BCN).

---

<sup>8</sup> Fuente: Canales Ewest, Gisella & González Álvarez, Dora. (18 de abril de 2017). *Petrodólares venezolanos en su mínima expresión en Nicaragua*. La Prensa. Consultado el 13 de Junio de 2017, disponible en línea en: <https://www.laprensa.com.ni/2017/04/18/economia/2215856-petrodolares-venezolanos-minima-expresion-nicaragua>



El Acuerdo de Cooperación Energética Petrocaribe —suscrito entre Nicaragua y Venezuela el 11 de enero de 2007, ratificado por la Asamblea Nacional el 27 de marzo de 2007 y publicado en La Gaceta del 11 de abril del mismo año— establece que cuando el precio del barril de petróleo sea mayor o igual a 100 dólares, PDVSA financiará el 50 por ciento de la factura. Cuando el precio oscile entre 50 y 99 dólares, financiará el 40 por ciento, y si el precio fuera entre 40 y 49 dólares el financiamiento baja al 30 por ciento de la factura.

Sin embargo, según el informe del BCN, lo que Venezuela está financiando a Nicaragua en sus compras de petróleo es aún menor a lo establecido, pues bajó del 50 por ciento al 25 por ciento, aunque el precio actualmente ronda los 50 dólares.

Los informes oficiales muestran cuánto ha prestado PDVSA a Nicaragua, pero hasta ahora se desconoce cuánto ha abonado el país de esa deuda, que ya tendría que haberse empezado a pagar, pues el período de gracia es de solo dos años y estos flujos empezaron en 2007. Hasta ahora los informes de deuda externa no contemplan esta información.

Los informes de cooperación, sin embargo, reiteran que estos créditos petroleros serán pagados por el sector privado.

“Los préstamos de PDVSA continúan derivándose de una política de créditos concesionales a 25 años de plazo, incluyendo 2 años de gracia, y una tasa de interés del 2 por ciento anual, los cuales serán cancelados por el sector privado, a través de las inversiones que este realiza en proyectos socio productivos”, indica el informe de 2016.

Según el informe oficial, los 91.3 millones de dólares del financiamiento de PDVSA se usaron en su mayoría (56.6 millones) para proyectos socio productivos y en menor medida para proyectos sociales (34.7 millones).

## **2.- OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EN EL ENTORNO LEGAL.**

En esta parte se pretende analizar algunas variables que inciden en materia legal sobre la Asociación para el Desarrollo del Almendro (ASODEAL). Ellas son:

### **2.1.- Legislación Laboral.**

El artículo **19 CT**, define el contrato laboral así: **“contrato individual de trabajo es el convenio verbal o escrito entre un empleador y un trabajador, por el cual se establece entre ellos una relación laboral para ejecutar una obra o prestar personalmente un servicio”**.

Añade también en el artículo **20 CT**, que dicho contrato debe contener lo siguiente:

- a).- El lugar y la fecha de su celebración;
- b).- La identificación y domicilio de las partes y en su caso, el nombre y apellido del representante legal de la entidad empleadora;
- c).- Descripción del trabajo y lugar o lugares donde deba realizarse;
- d).- La duración diaria y semanal de la jornada y si ésta es diurna, mixta o nocturna;
- e).- Indicación de si el contrato es por tiempo determinado o de duración indefinida;
- f).- La cuantía de la remuneración, su forma, períodos y lugar de pago, y si se conviene por unidad de tiempo, por unidad de obra, por tarea o a destajo, por comisión o por participación en los cobros de ventas o en las utilidades y cualquier otro complemento salarial, así como la forma de cálculo en la remuneración;
- g).- Las firmas de los otorgantes o su representante legal, o impresión digital o firma a ruego de los que no sepan o no puedan firmar, en presencia de dos testigos.

La falta de alguno de los elementos indicados no exime a las partes de cumplir con esta disposición. En todo caso se entenderá completado en lo pertinente por lo dispuesto en la legislación laboral o convención colectiva.

Por otro lado, el artículo **23 CT** establece que “el contrato de trabajo se redactará en dos ejemplares firmados por ambas partes, entregándose uno de ellos al trabajador. Dichas copias podrán ser presentadas al Ministerio del Trabajo para su certificación”.

Para ASODEAL debe ser importante revisar y ordenar los contratos de trabajo de aquellos empleados que tienen algún tipo de relación laboral con ella y que se cumpla con los requisitos establecidos en la ley.

De igual manera, debe preocuparle que se pague lo justo de conformidad con el Código del Trabajo y la Ley de Salario Mínimo vigente en el país.

En lo referente al salario, la ley establece que en el **81 CT**, “se considera **salario** la retribución que paga el empleador al trabajador en virtud del contrato de trabajo o relación laboral”.

Mientras que la ley **629, Ley de Salario Mínimo**, aprobada por la Asamblea Nacional de Nicaragua el 31 de mayo del 2,007 y publicada en La Gaceta Diario Oficial No. 120 del 26 de junio del 2,007, en su artículo **2** especifica que “**Salario mínimo** es la retribución ordinaria que satisfaga las necesidades mínimas de orden material, seguridad social, moral y cultural del trabajador y que esté en relación con el costo de las necesidades básicas de vida y las condiciones y necesidades en las diversas regiones del país”.

ASODEAL debe revisar los salarios de sus empleados a fin de determinar si cumple con los aspectos regulados por la ley y de no ser así, actualizarlos para ubicarse dentro del marco jurídico respectivo.

## **2.2.- Legislación de seguridad social**

En lo referente al seguro social, el empleador se obliga a inscribir a sus trabajadores o empleados al régimen de seguro integral, a través del **Artículo 5, inciso a) de la Ley de Seguridad Social, DECRETO No. 974**, aprobado el 11 de Febrero de 1982 y publicado en La Gaceta No. 49 del 1 de Marzo de 1982, el cual textualmente dice que: “son sujetos de aseguramiento obligatorio: las personas que se encuentren vinculadas a otra, sea ésta natural o jurídica, independientemente del tipo de relación laboral o de servicio que los vincule, lo mismo que la personalidad jurídica o la naturaleza económica del empleador, empresa o institución pública, privada o mixta que utilice sus servicios”.

ASODEAL como cualquier otro empleador está en la obligación de asegurar a sus empleados y aportar la correspondiente cuota de INSS patronal para que sus empleados puedan gozar de los beneficios y prerrogativas que la ley establece, sobre todo en lo referente a atención de salud.

## **2.3.- Legislación Civil**

En cuanto a la legislación civil, el artículo **1845 C**, establece que: “el obligado a dar alguna cosa lo está también a conservarla con la diligencia propia de un buen padre de familia”. Arts. 1135-1136-1847-1863-2066-2164-2174-2175-2494 C.

Agrega también en el artículo **1848 C**, que: “la obligación de dar cosa determinada comprende la de entregar todos sus accesorios, aunque no hayan sido mencionados”. Arts. 621-1124-1877-2494-2584 C.

Por lo tanto, (**Arto. 1860 C**): “Quedan sujetos a la indemnización de los daños y perjuicios causados, los que en el cumplimiento de sus obligaciones incurren en dolo, negligencia o morosidad, y los que de cualquier modo contravinieren el tenor de aquellas”. Arts. 2007-3394 C.; B.J. pág. 4620.



En el caso de la Junta Directiva que administró los bienes de ASODEAL desde el año 2,002 hasta el 2,013 debe responder ante lo que establece el artículo 13 de la ley 147, **LEY GENERAL SOBRE PERSONAS JURÍDICAS SIN FINES DE LUCRO**, en sus incisos e, f y g que a saber dicen lo siguiente:

“Son obligaciones de las Personas Jurídicas las siguientes:

**f)** Remitir al Ministerio de Gobernación los balances contables al finalizar el año fiscal;

**g)** Cumplir con todas las disposiciones de esta Ley, su Reglamento y Estatutos.

En caso de existir la posibilidad de acción legal en contra de los miembros de la misma se analizará con la correspondiente asesoría legal para iniciar dicha acción en los juzgados civiles competentes a fin de recuperar total o parcialmente el patrimonio de ASODEAL que trasladaron a otros propietarios.

## **2.4.- Legislación Penal**

Dada la situación que se planteó en el Protocolo Monográfico (página 4) sobre la mala gestión administrativa y corrupción en el período 2,003 – 2,015 que realizara la Junta Directiva anterior, se pretende en esta parte analizar las posibles situaciones que la legislación nicaragüense prevé para estos casos en materia penal. Algunos posibles delitos que el Código Penal (Ley 640 P) tipifica para estos casos son los siguientes:

### **2.4.1.- Gestión abusiva:**

De conformidad con el artículo **278 P**: “El directivo, gerente, vigilante, auditor, representante legal, administrador de hecho o de derecho o socio de una entidad mercantil o civil, con o sin fines de lucro, que adopte o contribuya a tomar alguna decisión o acuerdo abusivo en beneficio propio o de terceros, en grave perjuicio de la empresa o entidad, será penado con prisión de uno a



tres años e inhabilitación especial por el mismo período para ejercer profesión, oficio, industria o comercio.

La misma pena se impondrá cuando las personas mencionadas en el párrafo anterior alteren cuenta o información financiera con el objeto de presentar una situación distorsionada de forma idónea para causar perjuicio económico de la entidad, a alguno de los socios o terceros”. En el caso de ASODEAL, en el año 2,003 cuando dicha Junta Directiva recibió el patrimonio respectivo contaba entre sus activos varios bienes inmuebles que pertenecían a ASODEAL. Una vez que finalizaron su gestión, varias de ellos aparecen transferidos a otros propietarios y la ex Junta Directiva no ofrecen una explicación coherente y convincente sobre esa situación.

#### *2.4.2.- Autorización de actos indebidos:*

Por otro lado, el artículo 279 P, señala que: “El directivo, gerente, vigilante, auditor o representante legal de derecho o de hecho, de una **SOCIEDAD CONSTITUIDA** o en formación que, a sabiendas, preste su concurso o consentimiento para la realización de actos contrarios a la ley o a los **ESTATUTOS**, de los cuales pueda derivar algún perjuicio para su representada o el público, será penado con prisión de seis meses a tres años e inhabilitación especial por el mismo período para ejercer cargo, profesión, oficio, industria o comercio.

La pena podrá ser incrementada hasta el doble en sus límites mínimo y máximo, cuando el delito se ejecute a través de una entidad que realiza oferta pública de títulos valores”.

#### *2.4.3.- Estelionato:*

Por su parte, el artículo 233 P establece que: “Se impondrá prisión de uno a cuatro años y de noventa a trescientos días multa a quien:

a) Vendiere o gravare como libres bienes litigiosos, embargados o gravados;

b) Vendiere, gravare o arrendare como propios bienes ajenos;

c) Vendiere, gravare o arrendare ilegítimamente a diversas personas un mismo bien;

d) Mediante cualquier acto jurídico que no sea enajenación, ya sea ocultando, dañando o removiendo un bien, torne imposible, incierto o litigioso el derecho o el cumplimiento de una obligación acordada con otro, por un precio o como garantía; y,

e) Dañare o inutilizare con perjuicio de tercero, un bien mueble de su propiedad o lo sustrajere de quien lo tenga legítimamente en su poder.

#### *2.4.4.- Administración fraudulenta:*

También el artículo 237 P, se refiere a esa situación alegando que. “Se castigará con pena de prisión de uno a cuatro años al administrador de hecho o de derecho de bienes ajenos que perjudique a su titular alterando en sus cuentas los precios o condiciones de los contratos, suponiendo operaciones o gastos o exagerando los que hubiere hecho, ocultando o reteniendo valores o empleándolos abusiva o indebidamente”.

#### *2.4.5.- Usurpación de dominio privado:*

Mientras que el artículo 240 dice explícitamente lo siguiente: “Se impondrá pena de seis meses a tres años de prisión, a quien:

a) Con violencia, intimidación, engaño o abuso de confianza despoje a otro, total o parcialmente, de la posesión o tenencia de un inmueble o del ejercicio

de un derecho real constituido sobre él, ya sea que el despojo se produzca invadiendo el inmueble, manteniéndose en él o expulsando a los ocupantes;

b) Para apoderarse de todo o parte de un inmueble, altere sus términos o límites; o c) Con violencia o intimidación, turbe la posesión o tenencia de un inmueble”.

Toda esta tipificación anterior servirá como base para analizar una posible acusación penal en contra de los autores de la mala gestión administrativa en ASODEAL y sus posibles cómplices.

## **2.5. - Legislación que regule las ONG**

La Constitución Política de Nicaragua vigente consagra el derecho de asociación en el artículo **49** que textualmente dice: “En Nicaragua tienen derecho de constituir organizaciones los trabajadores de la ciudad y el campo, las mujeres, los jóvenes, los productores agropecuarios, los artesanos, los profesionales, los técnicos, los intelectuales, los artistas, los religiosos, las comunidades de la Costa Atlántica y los pobladores en general, sin discriminación alguna, con el fin de lograr la realización de sus aspiraciones según sus propios intereses y participar en la construcción de una nueva sociedad.

Estas organizaciones se formarán de acuerdo a la voluntad participativa y electiva de los ciudadanos, tendrán una función social y podrán o no tener carácter partidario según su naturaleza y fines”.

La ley 147, **LEY GENERAL SOBRE PERSONAS JURÍDICAS SIN FINES DE LUCRO**, aprobada el 19 de Marzo de 1992 y publicada en La Gaceta No. 102 de 29 de Mayo de 1992, en su artículo 7 establece que: “las personas interesadas en la concesión de una Personalidad Jurídica harán ante el Secretario de la Asamblea Nacional una solicitud y Exposición de Motivos, firmada y presentada por uno o varios Representantes ante la Asamblea

Nacional, adjuntando el testimonio de la Escritura Pública de constitución y dos copias del mismo”.

En ese sentido, la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (ASODEAL), es una entidad sin fines lucro, con personería jurídica publicada en la Gaceta No. 27 del día viernes 07 de febrero del año 1997, con domicilio en el municipio de El Almendro, departamento de Río San Juan. Entre sus objetivos tiene los siguientes:

- Impulsar el desarrollo económico, social, cultural, científico – técnico y moral de todos los ciudadanos de El Almendro en el área urbana y rural.
- Gestionar y canalizar recursos externos de la cooperación internacional, de organismos Gubernamentales y no Gubernamentales solidarios con la ciudad, así como hermanar a la ciudad con ciudades de países fuera del territorio para elevar el nivel de vida de la población y su inserción en la vida nacional.
- Impulsar en conjunto con la juventud programas que beneficien a la ciudad tales como: reforestación, construcción de viveros, limpieza de la ciudad que contribuya al ornato de ella, etc.

Cumpliendo con los requisitos de ley se encuentra inscrita en el Ministerio de Gobernación bajo el numero perpetuo 645 del Folio No. 571 al Folio No. 579, Tomo I, Libro Cuarto (4) del Registro del Departamento y Control de Asociaciones sin Fines de Lucro.

En la Dirección General de Ingresos se encuentra registrada con número RUC J0810000048005, hallándose al día con sus responsabilidades.

La aprobación de la personería jurídica de ASODEAL se muestra en el **Anexo 1** de este trabajo.

## **2.6.- Legislación ambiental en el Municipio de El Almendro:**

Existe una Unidad Ambiental Municipal (UAM), designada por Atribuciones del Honorable Consejo Municipal (Ley 40 y sus Reformas, Arto.28), fundamentada en el Arto. 5, Garantizar el mejoramiento de las condiciones higiénico – sanitarias de las comunidades y la protección del medio ambiente.

También la UAM, es de las competencias según del Título III. Capítulo Único, en su Arto 6. De la ley de Municipios y sus Reformas, Competencia en toda la materia que incida en el desarrollo socio-económico y en la conservación del Medio Ambiente y los Recursos Naturales.

La UAM gestiona todos los asuntos de la comunidad local dentro del marco de la constitución política y demás Leyes de la Nación, en coordinación con entidades nacionales correspondientes (Arto.8, ley 40 y sus reformas). La UAM es la entidad municipal encargada del funcionamiento para la aplicación de normativas y leyes que rigen la protección al medio ambiente en el municipio (Ley 217, Ley general del Medio Ambiente y los Recursos Naturales) y de las sanciones a infractores (Ley 559, Ley especial de delitos contra el Medio Ambiente y los Recursos Naturales) en coordinación con MARENA, INAFOR, POLICIA NACIONAL, EJERCITO NACIONAL Y PODER JUDICIAL.

### **3.- OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EN EL ENTORNO SOCIOCULTURAL.**

#### **3.1.- Tamaño de la población del municipio de El Almendro.**

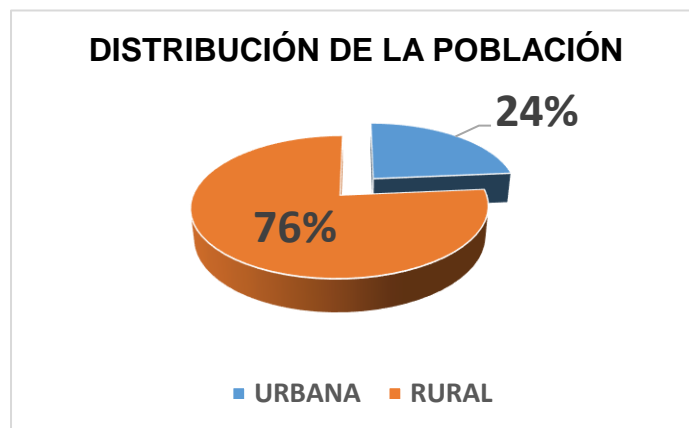
El total de la población del municipio es de catorce mil setecientos treinta y un (14,731) según datos estadísticos actualizados a junio del 2017 por el Ministerio de Salud (MINSA).

#### **3.2.- Distribución de la población del municipio del Almendro.**

La distribución de la población es de 76% en la zona urbana y el 24 % en la zona rural. (Ver figura 1).

POBLACIÓN URBANA	POBLACIÓN RURAL	TOTAL
3,479	11, 252	14,731
24%	76%	100%

*Tabla 1.- Distribución de la Población de El Almendro*



*Figura 1.- Distribución de la población del Almendro. (Fuente Alcaldía de El Almendro.)*

La población del casco urbano corresponde al 24% y se encuentra en la cabecera municipal distribuidos en 9 barrios:

1. Barrio Linda Vista
2. Bº 17 De Julio
3. Bº Manos Unidas
4. Bº Marcelino Orozco
5. Bº Carlos Agüero
6. Bº Pancasán
7. Bº La Reforma
8. Bº Arístides Sánchez
9. Barrio Carlos Pineda

Mientras que la población rural que representa el 76% de los habitantes se encuentran distribuidos en 33 comarcas.

La tasa general de fecundidad y de crecimiento en el municipio se muestran en la tabla 2 mientras que las tasas de mortalidad en menores de un año se presentan en la tabla 3.

MUNICIPIO	TASA GENERAL DE FECUNDIDAD	NAC. ESTIMADOS	PORCENTAJE (%)
El Almendro	3.4	354	12.9

**Tabla 2.-Tasa General de Fecundidad**

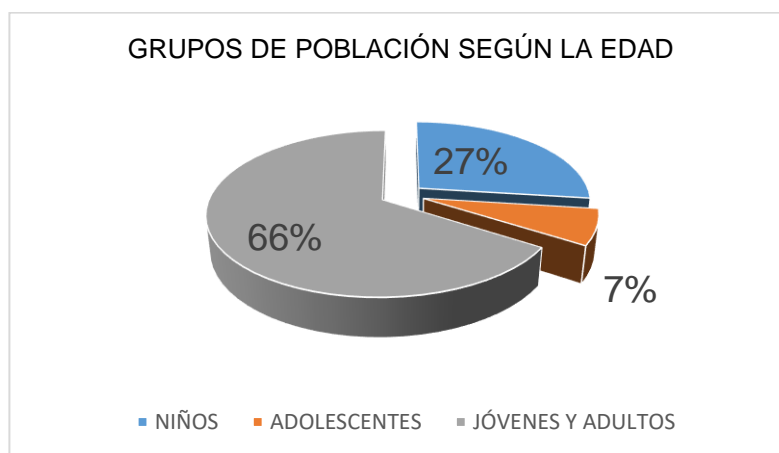
MUNICIPIO	Tasa de Mortalidad Infantil	NAC. ESTIMADOS	Porcentaje (%)
El Almendro	38.7	7	6.7

**Tabla 3.- Tasa general de mortalidad infantil**

### 3.3.- Distribución por edades

Los grupos por población se muestran en la figura 2. Se observa que los mismos están distribuidos así:

- Niños: 27%
- Adolescentes: 7%
- Jóvenes y Adultos: 66%



**Figura 2.- Grupos de Población por edad.**

### 3.4.- Distribución por sexo

En el municipio contamos con la población según sexo: (figura 3).

- Varones: 52%
- Mujeres: 48%



**Figura 3.- Distribución de la población por sexo.**

En la tabla 4 se muestra una composición de la población por grupo de edades y sexo (urbano y rural). Estas cantidades representa la población en el municipio de El Almendro.



N	Nombre		Población estimada	Hombres	Mujeres	Total de viviendas	< de 1 año	1-5 Año	5-10 años	10-12 años	12-15 años	16 y + años
			14731	52%	48%		2,53%	11,31%	12,80%	4,31%	3,17%	65,88%
1	BARRIO LINDA VISTA	URBANA	185	97	88	46	5	21	24	8	6	122
2	Bº 17 DE JULIO	URBANA	650	340	310	161	16	73	83	28	21	428
3	Bº MANOS UNIDAS	URBANA	397	208	189	98	10	45	51	17	13	262
4	Bº MARCELINO OROZCO	URBANA	215	113	102	59	5	24	28	9	7	142
5	Bº CARLOS .AGUERO	URBANA	356	186	170	105	9	40	46	15	11	235
6	Bº PANCASAN	URBANA	450	236	214	67	11	51	58	19	14	296
7	Bº LA REFORMA	URBANA	350	183	167	78	9	40	45	15	11	231
8	Bº ARISTIDES.SANCHEZ	URBANA	592	310	282	176	15	67	76	26	19	390
9	BARRIO CARLOS PINEDA	URBANA	284	149	135	52	7	32	36	12	9	187
10	EL PELIGRO	RURAL	304	159	145	45	8	34	39	13	10	200
11	EL JENGIBRE	RURAL	317	166	151	30	8	36	41	14	10	209
12	MADERAS	RURAL	406	213	193	55	10	46	52	17	13	267
13	LA MANTEQUILLA	RURAL	555	291	264	51	14	63	71	24	18	366
14	LA FRESCURA	RURAL	275	144	131	53	7	31	35	12	9	181
15	LA FLOR	RURAL	512	268	244	80	13	58	66	22	16	337
16	TALOLINGA	RURAL	394	206	188	44	10	45	50	17	12	260
17	EL ZAPOTAL	RURAL	183	96	87	15	5	21	23	8	6	121
18	FILADELFIA	RURAL	90	47	43	20	2	10	12	4	3	59
19	AGUAS BUENAS	RURAL	137	72	65	20	3	15	18	6	4	90
20	EL SALTO	RURAL	97	51	46	16	2	11	12	4	3	64
21	LAS TRANQUERAS	RURAL	213	112	101	155	5	24	27	9	7	140
22	LAS VEGAS	RURAL	317	166	151	37	8	36	41	14	10	209
23	LAS LAGUNAS	RURAL	124	65	59	58	3	14	16	5	4	82
24	VERACRUZ	RURAL	159	83	76	12	4	18	20	7	5	105
25	EL SILENCIO	RURAL	209	109	100	23	5	24	27	9	7	138
26	VILLA ALVAREZ	RURAL	769	403	366	45	19	87	98	33	24	507
27	EL APAREJO	RURAL	388	203	185	43	10	44	50	17	12	256
28	LAS LATAS	RURAL	171	90	81	28	4	19	22	7	5	113
29	LA CEIBA	RURAL	219	115	104	35	6	25	28	9	7	144
30	EL GARABATO	RURAL	217	114	103	33	5	25	28	9	7	143
31	LA LETRA	RURAL	277	145	132	43	7	31	35	12	9	182
32	EL NISPERAL	RURAL	937	491	446	97	24	106	120	40	30	617
33	MONTES VERDES	RURAL	362	190	172	45	9	41	46	16	11	238
34	CARACITO	RURAL	745	390	355	123	19	84	95	32	24	491
35	EL CASCAL	RURAL	237	124	113	42	6	27	30	10	8	156
36	LOS MONOS	RURAL	154	81	73	15	4	17	20	7	5	101
37	CAÑO BLANCO	RURAL	527	276	251	35	13	60	67	23	17	347
38	LAS MIRADAS	RURAL	398	208	190	31	10	45	51	17	13	262
39	LAS BELLEZAS	RURAL	350	183	167	43	9	40	45	15	11	231
40	EL TRIUNFO	RURAL	641	336	305	50	16	72	82	28	20	422
41	MONTE VIDEO	RURAL	342	179	163	70	9	39	44	15	11	225
42	ESPINO BLANCO	RURAL	226	118	108	32	6	26	29	10	7	149
	TOTAL		14731	7713	7018	2366	373	1665	1886	635	467	9705

**Tabla 4.- Distribución de la población por sexo y por localidad. Fuente MINSA  
CENSO MUNICIPAL – 2017.**

### 3.5.- Población económicamente activa en el municipio

En lo referente a la población económicamente activa en el municipio, esta se muestra en la tabla 5. Esta tabla representa la población disponible a la labor en el todo el municipio.

Nº	LOCALIDAD	Población + 15 años			Población Económicamente activa			Población Desempleado		
		Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
0	El Almendro (9 Barrios Urbanos)	2292	1192	1100	1658	961	697	634	231	403
1	EL PELIGRO	200	104	96	107	101	6	93	3	90
2	EL JENGIBRE	209	109	100	165	104	61	44	5	39
3	MADERAS	267	139	128	149	134	15	118	5	113
4	LA MANTEQUILLA	366	190	176	145	137	8	221	53	168
5	LA FRESCURA	181	94	87	72	69	3	109	25	84
6	LA FLOR	337	175	162	139	107	32	198	68	130
7	TALOLINGA	260	135	125	174	129	45	86	6	80
8	EL ZAPOTAL	121	63	58	63	43	20	58	20	38
9	FILADELFIA	59	31	28	34	26	8	25	5	20
10	AGUAS BUENAS	90	47	43	55	45	10	35	2	33
11	EL SALTO	64	33	31	40	24	16	24	9	15
12	LAS TRANQUERAS	140	73	67	65	60	5	75	13	62
13	LAS VEGAS	209	109	100	115	99	16	94	10	84
14	LAS LAGUNAS	82	42	39	40	38	2	42	4	37
15	VERACRUZ	105	54	50	58	50	8	47	4	42
16	EL SILENCIO	138	72	66	55	51	4	83	21	62
17	VILLA ALVAREZ	507	263	243	262	195	67	245	68	176
18	EL APAREJO	256	133	123	130	126	4	126	7	119
19	LAS LATAS	113	59	54	76	59	17	37	0	37
20	LA CEIBA	144	75	69	81	73	8	63	2	61
21	EL GARABATO	143	74	69	62	52	10	81	22	59
22	LA LETRA	182	95	88	81	77	4	101	18	84
23	EL NISPERAL	617	321	296	391	296	95	226	25	201
24	MONTES VERDES	238	124	114	129	122	7	109	2	107
25	CARACITO	491	255	236	310	187	123	181	68	113
26	EL CASCAL	156	81	75	94	73	21	62	8	54
27	LOS MONOS	101	53	49	58	52	6	43	1	43
28	CAÑO BLANCO	347	181	167	183	175	8	164	6	159
29	LAS MIRADAS	262	136	126	80	76	4	182	60	122
30	LAS BELLEZAS	231	120	111	94	79	15	137	41	96
31	EL TRIUNFO	422	220	203	149	107	42	273	113	161
32	MONTE VIDEO	225	117	108	111	94	17	114	23	91
33	ESPINO BLANCO	149	77	71	68	61	7	81	16	64
TOTAL		9705	5047	4658	5493	4082	1411	4212	965	3247
% Porcentaje		100%	52%	48%	57%	74%	26%	43%	23%	77%

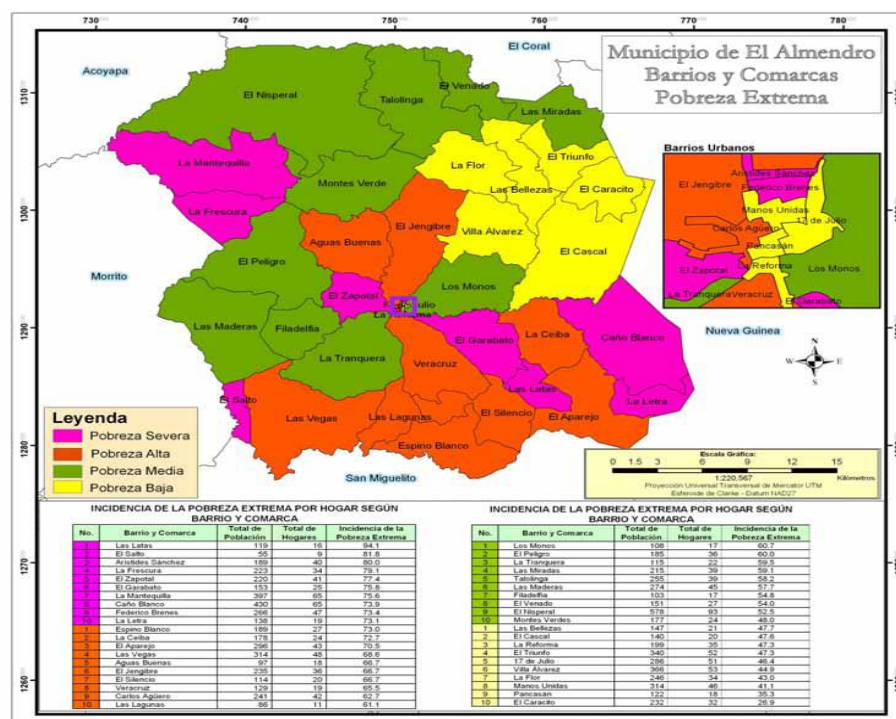
**Tabla 5.- Población económicamente activa (PEA). Fuente MINSA CENSO MUNICIPAL – 2017**

### 3.6.- Categoría de pobreza

El municipio de El Almendro, está tipificado a nivel nacional como de **“pobreza severa”**, sus barrios y comarcas se definen según la ubicación geográfica que se muestra en la tabla 6 y en el mapa que se presenta en la figura 4.

Pobreza Severa	Pobreza Mediana	Pobreza Alta	Pobreza Baja
Las Latas	Los Monos	Espino Blanco	Las bellezas
El Salto	El Peligro	La Ceiba	El Cascal
Bo. Aristides Sánchez	Las Tranqueras	El Aparejo	Bo. La Reforma
La Frescura	Las Miradas	Las Vegas	El Triunfo
El Zapotal	El Venado	Aguas Buenas	Bo. 17 de Julio
El Garabato	El Nisperal	El Jengibre	Villa Álvarez
La Mantequilla	Montes Verdes	El Silencio	La Flor
Caño Blanco	Talolinga	Veracruz	Bo. Manos Unidas
La Letra	Las Maderas	Bo. Carlos Agüero	Bo. Pancasan
		Las Lagunas	Caracito.

**Tabla 6.- Clasificación de zonas vulnerables. Incidencia de pobreza extrema por barrios y comarcas. Fuente MINSA CENSO MUNICIPAL – 2017.**



**Figura 4.- Mapa municipal de El Almendro, clasificado por color en categorías**



## [ CAPÍTULO II ]

**LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS MÁS RELEVANTES DEL ENTORNO ECONOMICO Y TECNOLOGICO DE ASODEAL**

## **CAPÍTULO II: LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS MÁS RELEVANTES DEL ENTORNO ECONOMICO Y TECNOLOGICO DE ASODEAL**

En este segundo capítulo se pretende llevar a cabo un análisis exhaustivo de los entornos económico y tecnológico que tienen algún tipo de incidencia en la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (**ASODEAL**), con el propósito de determinar oportunidades y amenazas. Ellos son los siguientes:

### **1.- OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EN EL ENTORNO ECONÓMICO:**

En esta parte se analizarán seis variables económicas más relevantes que son:

#### **1.1.- Índice de Confianza del Consumidor:**

Este índice como su nombre lo dice refleja la confianza que tiene la población en general en el bienestar económico del país en función de que tanto acceso tiene cada ciudadano a la adquisición de bienes y servicios para su beneficio y el de su familia en función de sus ingresos.

Sobre esto se puede decir que la percepción del consumidor es relativamente positiva hasta el mes de abril del año 2,017. Lo anterior se basa en los aspectos siguientes:

a).- En diciembre de 2016 y abril de 2017, el balance neto de consumidores que percibieron una mejora en su capacidad de compra fue positivo.

b).- En diciembre el 32.0 por ciento de los consumidores percibieron que su capacidad de compra fue mayor, solamente el 30.0 por ciento de los mismo percibieron lo contrario, resultando en un balance neto de 2.0 por ciento.

c).- En abril se alcanzó un balance neto de 9.0 por ciento, siendo el segundo balance neto más alto de toda la serie.



d).- En abril 2017, un mayor porcentaje de los consumidores localizados en las regiones Norte (**45.2%**), Managua (**43.5%**), y Sur Oriente (**42.3%**) percibieron un aumento en su capacidad de compra, en relación a las otras regiones del país.

e).- Los consumidores de las regiones de Centro (**40.7%**) y Occidente (**39.3%**) fueron los que percibieron, en su mayoría, un deterioro en su poder de compra actual en relación al año pasado.

f).- Asimismo, durante abril de 2017, el porcentaje de consumidores que afirmaron que sus ingresos no han sido lo suficiente para compensar el alza de precios fue de 64.0 por ciento, lo cual representa un aumento de 5.0 puntos porcentuales en relación a diciembre del año pasado.

En ambos meses, para enfrentarse a la insuficiencia de ingresos, los hogares, en su gran mayoría, han reducido su consumo general. El 92.0 por ciento de los hogares redujo su consumo en diciembre de 2016, y el 87.0 por ciento hicieron lo mismo en abril de 2017.

La insuficiencia de ingresos mencionada anteriormente se refleja también en los aspectos de mayor preocupación para el hogar. La inflación y la situación del empleo, de forma conjunta, son los aspectos de mayor preocupación de los consumidores encuestados en diciembre de 2016 y abril de 2017, según lo afirmaron el 45.0 por ciento y 40.0 por ciento de estos durante dichos meses, respectivamente.

Para conocer el **Índice de Confianza de la población** del ALMENDRO hacia **ASODEAL** se aplicó la encuesta que se muestra en el **Anexo 2** de este trabajo. Los resultados obtenidos se presentan a su vez en el **Anexo 3**.

De la respuesta obtenida en la pregunta 2 reflejada en el bloque II se observa que el **64 %** de la población tiene bastante o muy elevada confianza en el trabajo que realiza ASODEAL por la comunidad de El Almendro.

Mientras que el **100 %** de los encuestados dicen en la pregunta 3 del mismo bloque, estar dispuestos a apoyar los proyectos comunales que ASODEAL desarrolle en el futuro.

Además un 37 % de la población señala que el proyecto de casas considera que es más importante desarrollar seguido por el agua potable con un 18 %.  
**(Ver Anexo 3, bloque II, pregunta 5)**

### **1.2.- Índice de Confianza del Empresario:**

De igual manera, este otro índice como su nombre expresa la confianza que tiene el empresario nicaragüense en el bienestar económico del país propio para un buen clima de negocios e inversiones.

En lo general los empresarios consideran que hay un buen crecimiento económico. No obstante existe considera que han disminuido las condiciones existentes en años anteriores, sobre todo en el 2,016. Lo anterior se basa en los aspectos siguientes:

a).- Durante enero de 2017, el balance neto del porcentaje de empresarios que considera una mejora en la situación económica del país fue de 11.0 por ciento, mientras que en enero de 2016 fue de 33.0 por ciento.

b).- Una de las causas de estas bajas expectativas continúa siendo la percepción de problemas políticos.

c).- Asimismo, puede ser un reflejo de la desaceleración en el crecimiento económico, el comportamiento de las exportaciones de mercancías, y una ligera aceleración en el incremento de los niveles de precios a la fecha de la encuesta.

d).- A pesar que la mayor parte de los empresarios consideran una mejora en la situación económica del país, cuando comparten su opinión sobre la situación de la empresa privada, un mayor porcentaje de los mismos perciben una desmejora en enero de 2017. En enero, el 16.0 por ciento de los

empresarios afirmaron que la situación de la empresa privada desmejoró, mientras que solamente el 14.0 por ciento afirmaron lo contrario; resultando en un balance neto de 2 por ciento negativo.

### **1.3.- Tasa de Inflación<sup>9</sup>**

La inflación acumulada: indica cómo han aumentado los precios acumulativamente desde el mes de diciembre del año anterior.

Con respecto a la tasa de inflación nacional, según datos del Banco Central de Nicaragua, esta registró una variación acumulada de 3.13 por ciento en el mes de diciembre (3.05% en diciembre 2015).

La inflación del mes de diciembre fue de 0.80 por ciento (0.98% en 2015). La caída de los precios en la división de alimentos y Bebidas no Alcohólicas (-0.68% de variación interanual) continuó determinando el bajo nivel de inflación de 2016. En tanto, otras divisiones mantuvieron crecimientos interanuales y contribuciones más importantes, tales como: Restaurantes y Hoteles (6.10%), Educación (8.00%) y Transporte (5.38%), las que conjuntamente contribuyeron con 1.49 puntos porcentuales a la inflación total.

Lo anterior permite pensar que la inflación acumulada anual como una variable macroeconómica importante para el país refleja que existe una buena estabilidad en la mayoría de divisiones económicas sobre todo en lo referente a la parte de alimentos.

---

<sup>9</sup> Fuente: Estado de la Economía y Perspectiva 2017. [ebook] Managua: Banco Central de Nicaragua, p.12. Disponible en línea en: [http://www.bcn.gob.ni/publicaciones/periodicidad/eventual/economia/Estado\\_Economia\\_2017.pdf](http://www.bcn.gob.ni/publicaciones/periodicidad/eventual/economia/Estado_Economia_2017.pdf) [Consultado 25 May 2017].



#### **1.4.- Tasa de Devaluación**

La política cambiaria hasta la fecha ha representado un freno para los precios altos de los productos, dado que permite un ajuste adecuado en los mismos durante todo el año.

La tasa de devaluación oficial en la actualidad es del 5 % anual. Para respaldar el régimen cambiario se mantiene una reserva internacional bruta a base monetaria equivalente a 2.4 veces

Se prevé que las Reservas Internacionales Brutas (RIB) se ubiquen en 2,570.1 millones de dólares en 2017

La principal herramienta de la política monetaria continuará siendo las Operaciones de Mercado Abierto.

#### **1.5.- La Balanza Comercial**

Según el FUNIDES, en su primer informe de Coyuntura Económica, en el 2016, el déficit de la balanza comercial fue de U\$2,821 millones, el cual representó un crecimiento de 8.1 por ciento con respecto a 2015. Asimismo, este déficit en la balanza comercial tuvo un incremento de casi 1 punto porcentual del PIB, pasando de 20.5 por ciento en 2015 a 21.3 por ciento en 2016.

##### ***1.5.1.- Las exportaciones***

En 2016, el valor total de las exportaciones de bienes sufrió una contracción de 1.6 por ciento en relación a 2015. Los dos principales subgrupos de exportaciones de bienes, mercancías y zonas francas, presentaron una dinámica diferente durante 2016.

Por una parte, las exportaciones de mercancías tuvieron un valor de US\$2,226 millones en 2016, significando una contracción de 8.1 por ciento en relación al valor alcanzado en 2015.

Este desempeño se mantuvo a lo largo de 2016, por la combinación de menores precios en el mercado exterior (-3.9%) y menores volúmenes transados (-4.2%). Por otro lado, las exportaciones de zona franca alcanzaron los US\$2,613 millones en 2016, representando un incremento de 4.8 por ciento en relación al valor observado durante 2015, lo cual significó una recuperación de este rubro después de la contracción observada en 2015.

#### *1.5.2.- Importaciones*

En 2016, el valor de las importaciones totales ascendió a US\$7,660 millones, registrando un crecimiento de 1.8 por ciento en relación al valor observado en 2015. Mientras el valor de las importaciones de mercancías tuvo un crecimiento de **0.3** por ciento en 2016 en comparación a 2015, el valor de las importaciones de zona franca aumentó en **5.6** por ciento durante el mismo período.

### **1.6.- Tendencias a futuro**

#### *1.6.1.- Producto Interno Bruto:*

El Producto Interno Bruto (PIB) durante 2016 tuvo un crecimiento de 4.7 por ciento, mostrando una desaceleración en relación al observado durante 2015, de acuerdo a la información publicada por el Banco Central de Nicaragua (BCN). El crecimiento del PIB fue mayor al del Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE) para el mismo período, cuando este presentó un crecimiento de 4.3 por ciento.

Al analizar el PIB por el enfoque de la producción, las actividades económicas que tuvieron mayor crecimiento durante 2016 fueron la intermediación financiera, la explotación de minas y canteras, y la pesca y acuicultura con un crecimiento de 9.8 por ciento, 9.4 por ciento y 7.6 por ciento, respectivamente.

Las actividades que más aportaron al crecimiento fueron comercio, manufactura y otros servicios, las cuales, de forma conjunta, representaron el 40.6 por ciento del aumento del PIB en dicho período.

Por otra parte, las actividades económicas que presentaron una contracción durante 2016, fueron la silvicultura y extracción de madera, y la construcción, con reducciones de 11.6 por ciento y 0.2 por ciento, respectivamente, en relación a 2015.

#### *1.6.2.- Empleos y salarios:*

De acuerdo a las estadísticas de empleo del BCN, a febrero de 2017 hubo 902,897 asegurados en el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS), representando un crecimiento de 8.0 por ciento en relación al mismo período de 2015. El crecimiento observado, a pesar de tener una tasa alta, continúa mostrando signos de la desaceleración presente desde el segundo trimestre de 2016.

Los afiliados del sector comercio fueron los que tuvieron un mayor crecimiento, al registrar una tasa de 14.8 por ciento durante el período mencionado. El incremento de los asegurados en el sector comercio puede reflejar un incremento de la formalización de empleos ya existentes dentro de este rubro, que cuenta con altos niveles de informalidad en el empleo, y el aumento de este sector económico durante 2016.

Otro sector que presentó crecimiento en el número de afiliados fue el sector de construcción, el cual tuvo un crecimiento de 13.3 por ciento a febrero de 2017. A pesar de su alto crecimiento, este sector ha presentado una importante desaceleración desde la segunda mitad de 2016, coincidiendo con la desaceleración observada en la actividad económica de dicho sector hasta alcanzar una tasa negativa a finales de dicho año.

Además de comercio y construcción, los sectores de transporte, almacenamiento y comunicaciones; servicios comunales, sociales y personales; electricidad, gas y agua; y agropecuario, silvicultura, caza y pesca, tuvieron un incremento en su número de afiliados mayor al crecimiento de los afiliados totales a febrero de 2017. Solamente el número de afiliados del sector de manufactura tuvo una disminución a febrero de 2017, al presentar una contracción de 0.2 por ciento en relación al mismo período de 2016.

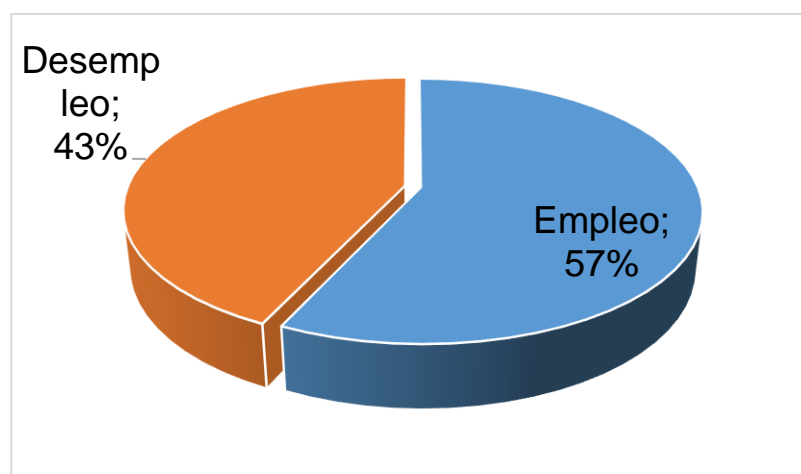
De igual forma, el salario promedio real de los asegurados del INSS tuvo un leve incremento de 1.6 por ciento a febrero de 2017 con respecto al mismo periodo del año pasado, mostrando una desaceleración en relación al crecimiento observado durante 2016. En febrero, el salario real del sector minero tuvo un crecimiento de 11.1 por ciento, siendo la actividad económica que tuvo mayor incremento en sus salarios. De igual forma, los salarios reales de los sectores financiero (8.0%), manufactura (3.9%), y transporte, almacenamiento y comunicaciones (1.9%) tuvieron incrementos mayores al promedio general.

En el caso particular del Municipio de El Almendro, la Delegación Departamental del Instituto Nicaragüense de Seguridad Social de Río San Juan tiene inscrito desde el año 2017 a 2,756 trabajadores y 48 empleadores entre grande, mediano, pequeño y micro empresarios, las cuales se encuentran ubicadas en el municipio de El Almendro. Las principales fuentes de empleo en el municipio son principalmente la ganadería, y la agricultura a pequeña escala, en fincas de productores agropecuarios; también existe el empleo en Ministerios e instituciones locales, tales como, Ministerio de Educación, Ministerio de Salud, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de la Familia, Alcaldía Municipal. Datos actuales de escolaridad ofrecidos por el Ministerio de Educación, promedia al municipio en un 40 por ciento de baja educación.

Los trabajadores empleados permanentemente en promedio suman un total de tres mil doscientos sesenta y cinco (**3,265**), entre las edades de diez a más de treinta años, desagregada por sexo y por edad.

Con respecto a la tasa de desempleo en el municipio, se ha calculado que la misma es la diferencia entre el total de la población en edades de 15 años a más de hombres y mujeres, menos la Población Económicamente Activa.

En el territorio debido a la actividad económica, la tasa de empleo es del 57% mientras que la tasa de desempleo es de un 43% de jóvenes (Ver figura 5), muchos de los cuales optan por las alternativas de viajar a Costa Rica y España en busca de mejores perspectivas económicas.



**Figura 5.- Tasa de desempleo en el municipio El Almendro.**

El salario del municipio de El Almendro se haya íntimamente ligado a la actividad productiva del mismo. En el **Anexo 4** se muestra una descripción detallada de la actividad económica del municipio de El Almendro.

### *1.6.3.- Depósitos reales del sector privado:*

En febrero de 2017, los depósitos reales del sector privado se aceleraron en relación al crecimiento observado durante 2016. Durante este mes, los depósitos reales sumaron **C\$66,296** millones, es decir **C\$4,300** millones más que el mismo mes del año pasado, lo cual representó un crecimiento de **6.9** por ciento en estos depósitos.

El crédito del sector privado en términos reales presentó una desaceleración en su crecimiento en febrero de 2017 en comparación a lo observado durante 2016. En febrero de 2017, la cartera de crédito real bruta fue de **C\$73,299** millones, lo cual significó un crecimiento interanual de **14.5** por ciento en relación al mismo mes del año anterior, presentando, a pesar de la desaceleración antes mencionada, un crecimiento dinámico y sostenido por más de 4 años.

En 2016, hubo una caída en la construcción y en la inversión en maquinaria y equipos, cuando se comparan con el 2015.

### *1.6.4.- Proyecciones para el próximo año en el consumo nacional<sup>10</sup>:*

FUNIDES proyectó en su Tercer Informe de Coyuntura de 2016 que el consumo individual crecería 4.7 por ciento al finalizar el 2016, inferior a la cifra oficial de 5.3 por ciento. Considera que el consumo crecerá 4.6 y 4.8 por ciento en los primeros dos trimestres de 2017 y luego crecerá a 5 por ciento en el resto de 2017 y en 2018. A pesar que se espera una ligera caída en los salarios reales, el comercio y la manufactura explican este comportamiento proyectado en el consumo.

Tal como se había proyectado en el informe anterior, FUNIDES estima una recuperación más dinámica en las exportaciones. Se espera que las

---

<sup>10</sup> FUENTE: Banco Central de Nicaragua. Estado de la economía y perspectivas para 2,017. Enero de 2,017. (Página 48 - 49).

exportaciones de zonas francas continúen mostrando el mismo dinamismo del año pasado, por lo que para finales de 2017 se estima que las exportaciones de bienes y servicios en su conjunto crecerán 8.0 por ciento en promedio anual. En 2018 se proyecta que las exportaciones tendrán una senda estable con un crecimiento de 7 por ciento.

En el caso del comercio, segundo sector de mayor peso relativo en el PIB de Nicaragua, se estima que el sector crezca 5.5 por ciento en 2017, similar al crecimiento de 2016, pero menor a lo proyectado en el Tercer Informe de Coyuntura de 2016. Para el 2018 se espera que la tasa de crecimiento del comercio vaya aumentando hasta llegar a alrededor de 6.3 por ciento.

La agricultura se recuperó de los efectos del fenómeno de El Niño a partir del tercer trimestre de 2016 y cerró el año creciendo 5.2 por ciento. Para los años 2017 y 2018 FUNIDES proyecta tasas de crecimiento cercanas al 3.5 por ciento, asumiendo que las condiciones climatológicas son neutrales.

De las estimaciones anteriores, se proyecta que el Producto Interno Bruto de Nicaragua crecerá entre un 4.3 y un 4.7 por ciento en el 2017.

Para el año 2017, se espera que las perspectivas macroeconómicas permanezcan favorables y que el crecimiento económico de Nicaragua continúe siendo uno de los más dinámicos de Latinoamérica. El Banco Central de Nicaragua (BCN) sitúa su estimación de crecimiento para 2017 entre 4.5 y 5.0 por ciento. Este resultado estará soportado en las actividades de comercio, industria, construcción, agricultura y servicios. Se prevé que las condiciones climáticas sean regulares y que la industria de Zona Franca continúe dinámica. Asimismo, con base en las proyecciones de mayores precios del petróleo y mayor inflación mundial, el BCN proyecta que la inflación en 2017 se ubicará en un rango entre 5.5 y 6.5 por ciento.

El crecimiento económico continuará siendo respaldado por políticas que mejoren la infraestructura económica y social. Así, el Programa de Inversión Pública (PIP) será el principal instrumento de la política fiscal que complemente los esfuerzos productivos y sociales, esperando en 2017 que el gasto de capital represente 5.2 por ciento del PIB. De forma complementaria, el Gobierno continuará fomentando la inversión privada en sectores prioritarios como energía, minas, industria, comunicaciones y turismo, que ayuden a aumentar la capacidad productiva del país.

Está previsto que el Gobierno Central continúe fortaleciendo un manejo prudente y equilibrado de la deuda pública, para lo cual, continuará honrando el pago de deuda tanto interna como externa. Con base en lo anterior, se proyecta que la deuda como porcentaje del PIB termine en 45.5 por ciento en 2017.

A partir de 2017, se prevé que el desempeño de los sectores vinculados a las exportaciones de mercancías mejore, impulsado por un entorno internacional más favorable. En línea con lo anterior, el déficit de cuenta corriente como porcentaje del PIB se espera en 8.0 por ciento en 2017. El déficit de cuenta corriente de Nicaragua se estima continúe reflejando un importante proceso inversionista, financiado principalmente con IED y préstamos de largo plazo.

Finalmente, con relación al balance de riesgos que presenta la economía nicaragüense para 2017, éstos se asocian principalmente a:

- a).- Incertidumbre en las políticas de las principales economías industriales.
- b).- Volatilidad en los precios del petróleo y otras materias primas.
- c).- Alzas en la tasa de interés de la Reserva Federal.
- d).- Condiciones climáticas adversas, que afecten la producción y los precios domésticos.



## **2.- OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EN EL ENTORNO TECNOLÓGICO**

En el entorno tecnológico se analizará todo aquello que represente un avance en cuanto a algunos servicios básicos para la población, como las vías de acceso y equipamiento en general que puedan influir en el trabajo de la asociación.

### **2.1.- Costo y accesibilidad de la electricidad**

Este servicio tan importante para el desarrollo fue logrado en el año de 1997 justamente el 25 de abril por gestiones del Padre Español Lucinio Martínez Cuesta (q.e.p.d.) con el apoyo de la municipalidad. Al año 2000 había un inventario de conexiones domiciliarias del 90% del total de viviendas del área urbana. Con este servicio también se han beneficiado a comunidades semi urbanas como: El Triunfo, Las Bellezas, La Flor, Villa Álvarez, Caracito, Zapotal. Tanto en la cabecera municipal como en el área semi urbana la Alcaldía Municipal ha garantizado el alumbrado público con el fin de dar a la población cierto grado de seguridad nocturna, previendo posibles actos delincuenciales que en el futuro se puedan presentar.

El sistema de energía eléctrica del Departamento de Río San Juan está administrado por la empresa Unión FENOSA, a través de DISSUR la que cuenta con una oficina departamental. En el municipio de El Almendro el sistema de energía eléctrica es parte del interconectado nacional, prestando servicios de energía eléctrica solamente en once comunidades lo que representa una cobertura del 36 % con relación al número total de comunidades, entre ellas están las comunidades de:

El Almendro, así como comunidades semi-urbanas entre ellas Caracito, El Triunfo, Las Bellezas, La Flor, Villa Álvarez, Zapotal, Filadelfia, El Cascal, Las Miradas, El Garabato, El Silencio y Las Latas.

Este importante servicio fue establecido el 25 de abril del año 1997, por gestiones realizadas por el padre español Lucinio Martínez Cuesta junto con el apoyo de la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (ASODEAL) y la Alcaldía Municipal.

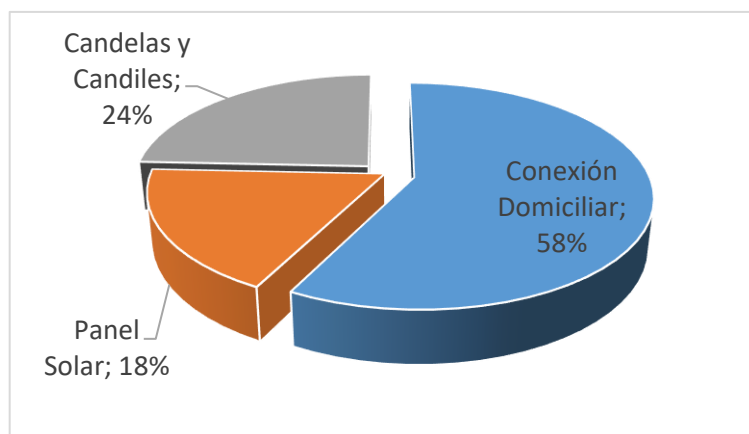
El alumbrado público es garantizado tanto en la cabecera Municipal como en el área semi-urbana con el fin de dar a la población cierto grado de seguridad nocturna previendo posibles actos delincuenciales que en el futuro se puedan presentar.

Existen un total de 1,367, conexiones domiciliarias, lo que equivalen al 58 % del total de viviendas del municipio según la página web de ENATREL (<http://www.enatrel.gob.ni/rio-san-juan/>)

En el campo rural, es notorio el esfuerzo realizado por las familias para tener alumbrado domiciliario a través de uso de panel solar. En la tabla 7 y la figura 6 se resume el acceso al servicio eléctrico en El Almendro

Tipo de Suministro	Cant. de Casas	%
Conexión Domiciliar	1367	58%
Panel Solar	426	18%
Candelas y Candiles	576	24%
Total	2369	100%

**Tabla 7.- Tipos de Alumbrado**



**Figura 6.- Distribución de Alumbrado**

El costo de la energía eléctrica se aplica según la tarifa que corresponda conforme al siguiente pliego tarifario de Disnorte y Dissur, el cual se actualiza mes a mes.

La tabla 8 muestra las tarifas actualizadas que entraron en vigencia en el municipio a partir del 1 de agosto de 2,017.

**INSTITUTO NICARAGÜENSE DE ENERGÍA  
ENTE REGULADOR**

**TARIFAS ACTUALIZADAS A ENTRAR EN VIGENCIA EL 1 DE AGOSTO DE 2017  
AUTORIZADAS PARA LAS DISTRIBUIDORAS DISNORTE Y DISSUR**

BAJA TENSION (120,240 y 480 V)					
TIPO DE TARIFA	APLICACIÓN	TARIFA		CARGO POR	
		CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	ENERGÍA (C\$/kWh)	POTENCIA (C\$/kW-mes)
RESIDENCIAL	Exclusivo para uso de casas de habitación urbanas y rurales	T-0	Primeros 25 kWh	2.5397	
			Siguientes 25 kWh	5.4712	
			Siguientes 50 kWh	5.7303	
			Siguientes 50 kWh	7.5732	
			Siguientes 350 kWh	7.1419	
			Siguientes 500 kWh	11.3437	
GENERAL MENOR	Carga contratada hasta 25 kW para uso general (Establecimientos Comerciales, Oficinas Públicas y Privadas, Centros de Salud, Centros de Recreación, etc.)	T-1	<b>TARIFA MONOMIA</b>		
			0-150 kWh	4.7574	
			> 150 kWh	7.4256	
		T-1A	<b>TARIFA BINOMIA SIN MEDICION HORARIA ESTACIONAL</b>		
			Todos los kWh	5.3828	
			kW de Demanda Máxima		641.3846
GENERAL MAYOR	Carga contratada mayor de 25 kW para uso general (Establecimientos Comerciales, Oficinas Públicas y Privadas, Centros de Salud, Hospitales, etc.).	T-2	<b>TARIFA BINOMIA SIN MEDICION HORARIA ESTACIONAL</b>		
			Todos los kWh	5.5663	
			kW de Demanda Máxima		663.4929
INDUSTRIAL MENOR	Carga contratada hasta 25 kW para uso industrial (Talleres, Fabricas, etc).	T-3	<b>TARIFA MONOMIA</b>		
			Todos los kWh	6.4855	
		T-3A	<b>TARIFA BINOMIA SIN MEDICION HORARIA ESTACIONAL</b>		
INDUSTRIAL MEDIANA	Carga contratada mayor de 25 kW y hasta 200 kW para uso industrial (Talleres, Fábricas, etc.)	T-4	Todos los kWh	5.0436	
			kW de Demanda Máxima		601.2238
INDUSTRIAL MAYOR	Carga contratada mayor de 200 kW para uso Industrial (Talleres, Fábricas, etc)	T-5	<b>TARIFA BINOMIA SIN MEDICION HORARIA ESTACIONAL</b>		
			Todos los kWh	5.2079	
			kW de Demanda Máxima		573.6500
IRRIGACION	Para irrigación de campos agrícolas	T-6	<b>TARIFA MONOMIA</b>		
			Todos los kWh	5.6951	
		T-6A	<b>TARIFA BINOMIA SIN MEDICION HORARIA ESTACIONAL</b>		
			Todos los kWh	4.1811	
			kW de Demanda Máxima		485.7425
		T-6B	<b>TARIFA BINOMIA CON MEDICION HORARIA ESTACIONAL</b>		
			Verano Punta	5.4682	
			Invierno Punta	5.2905	
			Verano Fuera de Punta	4.0464	
			Invierno Fuera de Punta	3.9847	
			Verano Punta		919.4918
			Invierno Punta		574.3043
			Verano Fuera de Punta		0.0000
			Invierno Fuera de Punta		0.0000

**Tabla 8.- Tarifas autorizadas por las generadoras de energía en el municipio.**

## **2.2.- Cualquier nueva tecnología que pueda tener influencia en la asociación**

### *2.2.1.- Telecomunicaciones.*

El municipio de EL ALMENDRO, el casco urbano cuenta con servicio de teléfonos y correos, 12 teléfonos convencionales y 1 radio comunicador (SINAPRED), así también se cuenta con tres negocios privado de servicio a INTERNET (Cibercafés), que se ofrece a la población y a las personas que visitan el municipio.

En los últimos años las empresas de telefonía celular Movistar y Claro han hecho presencia en el departamento de Río San Juan, las que dan cobertura de manera parcial en el municipio lográndose tener cobertura en un 65% de las comunidades que integran el municipio, lo que ha permitido contribuir a mejorar la comunicación de la población con el resto del país.

Esta empresa de telefonía celular va incrementando de manera paulatina su cobertura lo que vendrá a beneficiar al resto de comunidades que no cuentan con este servicio tan importante como es la comunicación telefónica.

### *2.2.2.- Agua potable y alcantarillado sanitario.*

La cabecera Municipal, cuenta con el servicio domiciliario de agua potable en sus 845 viviendas, lo que equivale al 100 % del total de viviendas del área urbana. El 80% del suministro es proveído a través de bombeo eléctrico por la Empresa de Agua y Saneamiento (EMASA) que es una empresa administrada por la alcaldía municipal y el 20% restante es proveído por el miniacueducto de la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (ASODEAL) el cual funciona por gravedad habiendo sido el primer servicio de agua inaugurado en 1994 con una vida útil sobrepasada.

En las comarcas de Villa Álvarez y El Triunfo existen otros dos sistemas de abastecimiento de agua a través de bombeo eléctrico. Otras 6 comunidades se abastecen mediante miniacueductos por gravedad a ejemplo del de ASODEAL, estas comarcas son: La Flor, Las Bellezas, Caracito, El Porvenir, El Zapotal y El Jícaro.

En el sistema de salud se tienen registrado 9 pozos comunitarios que abastecen de agua a 5 comarcas más: El Salto, Las Tranqueras, Las Miradas, 3 pozos en Montevideo y 3 en Filadelfia (en el sector conocido como Las Champas).

Las otras 20 comunidades tienen sus casas dispersas y se abastecen de pozos privados, ríos, quebradas, ojos de agua, etc.

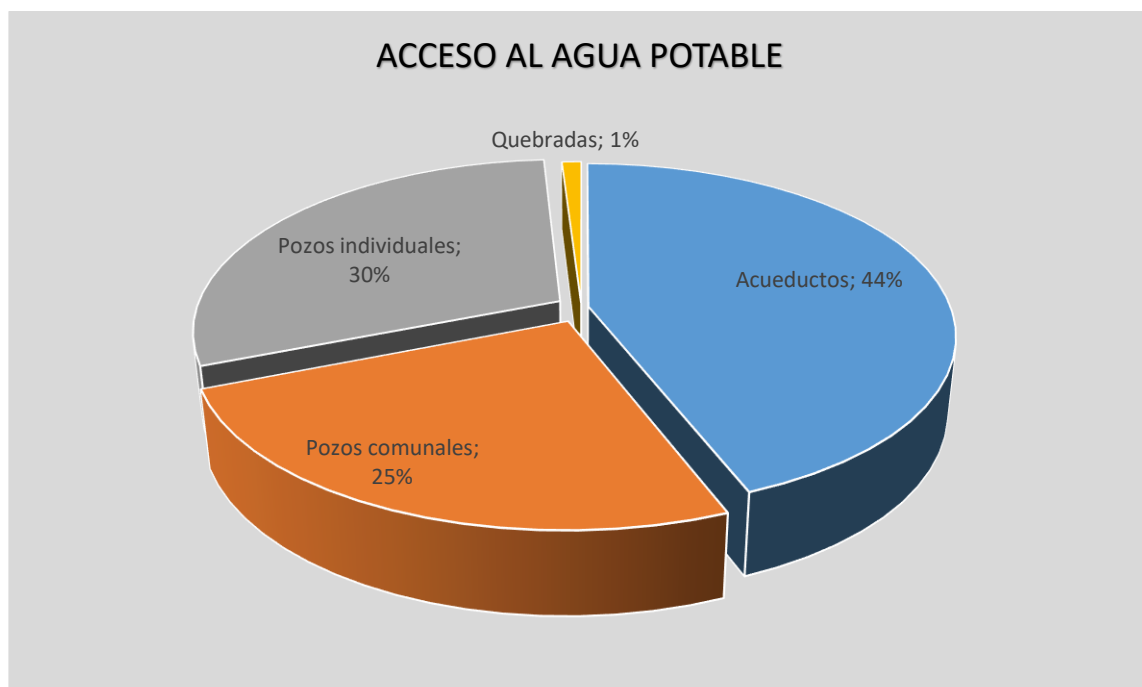
Los sistemas de agua de ASODEAL (El Almendro), La Flor, Villa Álvarez y Caracito han instalado el clorador CTI – 8, que consiste en un depósito donde se colocan tabletas de cloro (cloro en estado sólido) para que al entrar en contacto con el suministro de agua, ésta se vaya desinfectando.

Los sistemas de agua de EMASA (El Almendro), Las Bellezas, El Triunfo, Caracito, El Porvenir y El Zapotal se les echa Hipoclorito de Sodio (cloro en estado líquido) al momento que se produce.

En la tabla 9 se puede encontrar un consolidado sobre el acceso al agua de la población de El Almendro, el mismo fue proporcionado por el MINSA. De forma gráfica se muestra en la figura 7.

Sistema de abastecimiento	# de viviendas	Población atendida	%
Acueductos	1,042	6,482	44%
Pozos comunales	592	3,683	25%
Pozos individuales	710	4,419	30%
Quebradas	25	147	1%
Total	2369	14,371	100%

**Tabla 9.- Acceso al agua de la población.**



**Figura 7.- Formas de abastecimiento de agua de la población alمندرةña.**

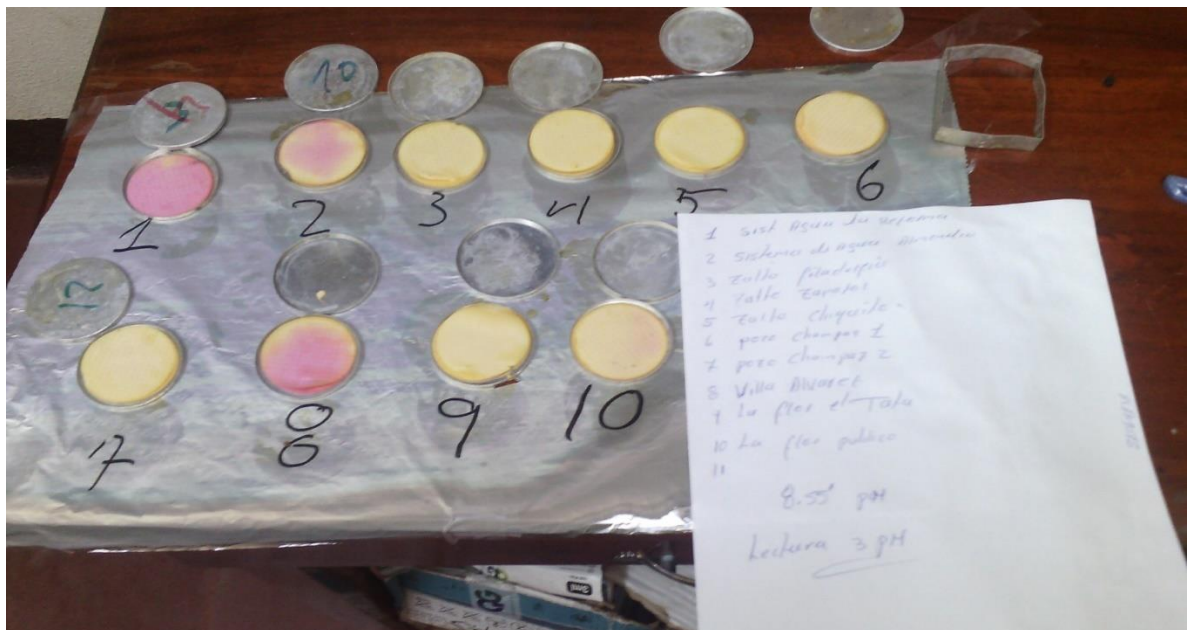
El Ministerio de Salud está a cargo de la vigilancia continua de la calidad del agua que consume la población, poseen equipo de análisis y practican exámenes bacteriológicos 2 veces por año. Tienen vigilancia permanente en los casos de consultas médicas relacionados con el agua que se presenten y registran casos muy aislados. De la mano de las Brigadas de Salud proveen cloro a los comités de agua para que en cada casa los pobladores rurales viertan cloro en los baldes de agua que utilizan para tomar.

Así mismo las brigadas de salud promueven y capacitan a los pobladores en los métodos para desinfectar el agua, siendo éstos:

1. Hervir el agua que se va a consumir.
2. Cloración vertiendo dosis determinada según el volumen de agua a desinfectar.
3. Utilización de Filtros para purificación del agua.

4. Y el método SODI que consiste en utilizar la radiación solar para purificación del agua. El poblador deposita agua en botellas y las expone al sol.

La última prueba bacteriológica aplicada en abril del 2017 por el Ministerio de Salud, estaba orientada en el marco del plan verano a los balnearios y se aprovechó también para analizar algunos suministros de agua potable. La figura 8 presenta una ilustración sobre las pruebas bacteriológicas de control de la calidad del agua para el consumo humano aplicadas por el MINSA.



**Figura 8.- Muestreo Bacteriológico de agua de El Almendro. Fuente: MINSA, MARZO 2017**

El color rojo indica presencia de bacterias de origen vegetal y el amarillo coliforme fecales.



Los resultados de dicha prueba se plasman a continuación:

REPUBLICA DE NICARAGUA  
MINISTERIO DE SALUD  
DIRECCION EJECUTIVA DE SALUD AMBIENTAL  
MUNICIPIO EL ALMENDRO  
**REPORTE DE ANÁLISIS EN MUESTRAS DE AGUA**  
Laboratorio periférico

Procedencia: El Almendro.

fecha 26/03/17

Lugar: El Almendro

Muestreo Bacteriológico de agua de Bañerios de El Almendro

Fecha de Recolección de Muestra 04/03/2017 .

Fecha y hora de ingreso al laboratorio 04/03/17 9 :Pm 9 PM:00:00

Fecha de análisis: 05/03/2017. 05/03/17 hora : 03,PM

Muestreado por: Francisco Carmona

Resultados:

Código:  
Municipio:  
Departamento: Río San Juan.

	COMUNIDAD	CONDUCTIVIDAD DEL AGUA	N° Muestras	PH	Turbiedad (UNT)	Cloro residual (mg/L)	PUNTAJION	COLIFORME TOTALES
	TIPO DE FUENTE							SEGÚN MUESTREO
Sistema de agua La Reforma	MAG		1	7.2	-5	0	poco Riesgo	3 CF
Sistema de agua El Almendro	PBE		2	7,2	-5	0	poco Riesgo	2 CF
Rio Tepenaguazapa	Salto Chiquito		3	6,8	-10	0	Alto riesgo	Mas de 200 CF
Rio Tepenaguazapa	Salto Zapotal		4	6,8	-10	0	Alto riesgo	De 100 a 150 Cf
Rio Tepenaguazapa	Salto Filadelfia		5	6,8	-10	0	Alto riesgo	De 100 a 150 Cf
Piscina el TATA La Flor	MAG		6	7,2	-5	0,00 %	poco Riesgo	0 7 CF
Pozo Champas N° 1	Pozo		7	6.8	-5	0.2%	poco Riesgo	9 CF
Pozo Champas N° 2	Pozo		8	7.2	-5	0.2%	Poco Riesgo	7 CF
Villa Alvares	PBE		9	7.2	-5	0.3%	sin Riesgo	3CF
La Flor	MAG		10	7.2	.5	0	poco Riesgo	4CF

Claves: MAG, Mini acueducto por gravedad-- PEM: Pozo excavado a mano---

PBE: Pozo por bombeo eléctrico

Analista; Francisco Carmona Rodríguez Higiene Ambiental Firma:

**Tabla 10.- Muestreo realizado por el MINSA al agua, en algunas áreas del municipio del Almendro. Fuente: (MINSA - EL ALMENDRO).**



Una persona que no sea de El Almendro corre un alto riesgo de sufrir enfermedades diarreicas, vómitos y alergias al bañarse en las cascadas del río Tepenaguasapa. Por otra parte al consumir el agua de los 2 suministros de agua del casco urbano hay poco riesgo y en esta prueba pese a constatar que se les está clorando, la prueba de laboratorio indica un nivel bajísimo de cloro por lo que se considera en 0 el cloro residual, la recomendación es a los administradores mantenerse atentos con la cloración.

Vemos en la zona rural la presencia de coliformes fecales en los pozos por lo que con las brigadas de salud se entregan dosis de cloro para que cada hogar proceda a desinfectar.

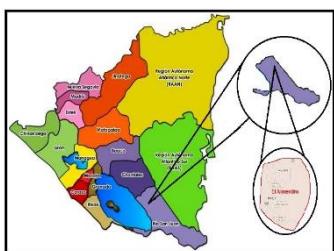
En relación con el tema de alcantarillado sanitario el municipio no lo tiene, usándose en las viviendas letrinas tradicionales de las que disponen unas 798 casas del casco Urbano que representa un 94.44% y 47 casas no disponen de ellas lo que representa un 5.56 %, en lo que respecta al área rural con 1524 casas la existencia de casas con letrinas es de 813 para un 53.35 % y 711 no disponen de letrinas para lo que representa un 46.65%

Los problemas que se presentan en el sector son los siguientes:

- Proliferación de enfermedades por el consumo de agua de ríos que no reciben ningún tipo de tratamiento.
- Falta de alcantarillado sanitario y letrinas en el municipio, principalmente en las zonas rurales de la jurisdicción.

## **2.3.- Infraestructuras existente incluyendo: carreteras y vías de acceso entre El Almendro y el resto del país.**

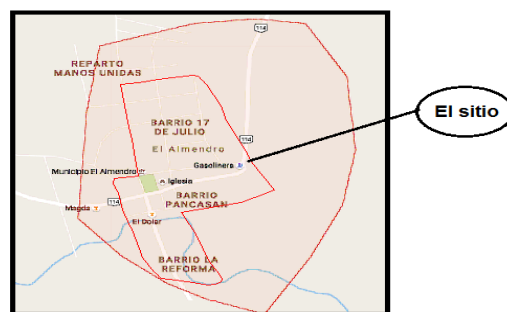
### *2.3.1.- Localización*



El municipio de El Almendro con una extensión territorial de 993.00 Km<sup>2</sup> está ubicado entre las coordenadas de 11° 40' 00" Latitud Norte y 84° 42' 00" Longitud Oeste. Tiene como límites: al Norte con los municipios de Acoyapa, Villa Sandino y El Coral (departamento de Chontales); al Sur con los municipios de San Miguelito (Río San Juan) y Nueva Guinea (Zelaya Central); al Este con el municipio de Nueva Guinea (R.A.A.S.) y al Oeste con el municipio de Morrito (Río San Juan). (INIFOM, Ficha municipal, 1994).

### *2.3.2.- Clima y precipitación*

El municipio de El Almendro posee dos tipos de clima: Sabana Tropical y Monzónico Tropical, con 25° C de temperatura cálida en todo el año y una larga estación lluviosa que varía de 6 a 12 meses del año. Las precipitaciones oscilan entre los 2,000 y 2,400 mm anualmente.



La evaporación es mayor en los meses secos, mientras la humedad relativa es moderadamente alta en toda la región y aumenta en los meses lluviosos.

### 2.3.3.- Servicios básicos

#### 2.3.3.1.- Vivienda

Según INIDE, para el año 2005 en el municipio de El Almendro existía un total de 2,344 viviendas, incluyendo en este valor el casco urbano y rural. Para esa fecha, el promedio de habitantes por vivienda calculado en el municipio de El Almendro era de 6 hab/viv aproximadamente.

#### 2.3.3.2.- Educación

##### 2.3.3.2.1.- Población Estudiantil:

Se inició el año 2017, con una matrícula de 4,346 atendidos en diferentes modalidades de los cuales el 33% son urbano y el 67% es rural, así mismo según el sexo el 49% de los estudiantes son varones y el 51% son mujeres.

##### a).- Educación Preescolar:

La educación preescolar tiene una cobertura del 100% es atendida en 3 niveles, en el municipio existen 7 preescolar formales (ubicado en igual de número de centros escolares) y 43 maestras comunitarias que atienden a los niños en su casa de habitación. La matrícula del año 2017 es de 700 estudiantes 25% urbanos y 75%, 349 son niños y 351 niñas.

##### b).- Educación primaria:

La educación primaria tiene un alcance del 100% del territorio, es atendida en 3 modalidades: 5 centros de primaria regular donde los estudiantes tienen el mismo nivel cursando el mismo grado escolar, 59 centros de primaria multigrado donde los niños de diferentes niveles se agrupan en un mismo salón aunque cursen grados diferentes (algunos casos donde la matrícula es pequeña hay multigrados de 1º - 6º). También hay en cada comunidad círculos

de Educación Básica de Adultos (EBA) que permite la formación primaria no en 6 grados, sino en 3 niveles permitiendo alcanzar la educación primaria en 3 años, de estos círculos se cuentan 39 en todo el municipio.

La matrícula de educación primaria es de 2,531 estudiantes 23% urbano y 77% rural, 1298 varones y 1233 mujeres.

c).- Educación secundaria:

La educación secundaria tiene poca cobertura a nivel municipal con una matrícula de 1,115 estudiantes.

En la modalidad secundaria regular se atienden 481 estudiantes en 4 institutos los cuales brinda clases de lunes a viernes, en el casco urbano se encuentra: de carácter privado el Instituto Padre Lucinio Martínez Cuesta con 164 estudiantes y el público Instituto San José Obrero con 168 estudiantes y en la zona rural se encuentran otros 2 centros de educación secundaria regular también de carácter público: el Instituto San Francisco de Asís de la Comunidad El Triunfo con 78 estudiantes y el Instituto Carmen Orozco Vargas con 71 estudiantes. El programa de estudio de la secundaria regular contempla 11 asignaturas.

Existen 2 centros que brindan educación secundaria de manera sabatina (cada 8 días) teniendo un programa particular de asignaturas: en la denominada Secundaria a Distancia el Instituto San José Obrero en El Almendro atiende 311 estudiantes principalmente de las comarcas más cercanas al casco urbano, el otro centro atiende un programa que implementa el Ministerio de Educación conocido como Secundaria Rural en el Campo el cual se ubica en la comunidad de Villa Álvarez atendiendo 81 alumnos. El programa de estudio de los sabatinos contempla 8 asignaturas siendo impartidas 4 en el primer semestre (20 encuentros) y 4 en el segundo semestre (20 encuentros).

En el municipio se encuentra un programa de bachillerato técnico con 9 estudiantes bajo la dirección del Instituto San José Obrero al cual pueden acceder los estudiantes con noveno grado aprobado y se desarrolla en tres años con un programa de 22 asignaturas exclusivas para el agro. Quienes se gradúan en este programa reciben el Título de Técnico Agropecuario. La razón para tener una pequeña cantidad de estudiantes es porque ya no se está matriculando en esta modalidad que dejará de ser manejada por el MINED y a partir del 2018 será atendida por el Tecnológico Nacional.

En 17 comarcas se atiende el programa de Educación de Jóvenes y Adultos una modalidad que organiza a los estudiantes en los llamados III Ciclo (equivalente a 7º, 8º y 9º) y IV Ciclo (equivalente a 10º y 11º), en este programa cursan 5 asignaturas y la secundaria se termina en 3 años. La matrícula para esta modalidad es de 213 estudiantes de III Ciclo y 20 estudiantes de IV Ciclo.

#### 2.3.3.2.2.- Recursos Humanos:

Se cuenta con 283 personas como Recursos Humanos del Ministerio de Educación, los que se encuentran distribuidos en la siguiente manera:

- ✓ 157 maestros de aula de los cuales 34 maestros cuentan con dobles plazas, 7 son maestros de preescolar formal, 124 de primaria y 26 de secundaria;
- ✓ 43 maestra de preescolar comunitario
- ✓ 37 maestros popular de jóvenes y adultos siendo 32 de educación básica de adultos (EBA – Primaria 1º - 6º) y 5 de educación de Jóvenes y adultos de III y IV Ciclo (EJA – Secundaria 7º - 11º)
- ✓ 12 directores
- ✓ 8 sub directores

- ✓ 20 laboran en la delegación municipal: 1 Delegado Municipal, 1 Administradora, 5 asesores Municipales, 8 técnicos de educación de jóvenes y adultos, 1 responsable del Programa Integral de Nutrición Escolar (PINE), 1 responsable de estadísticas, 1 encargado de deporte, 1 responsable de acompañamiento de primaria multigrado y 1 itinerante responsable de visitar a los maestros de preescolar comunitario.
- ✓ 4 guardas de seguridad
- ✓ 2 conserjes

La tabla 11 muestra un resumen el número de centros, población estudiantil y No. de maestros.

Modalidad	Nº de Centros	Población Estudiantil			Nº de Maestros
		Masculino	Femenino	Total	
Preescolar	60	349	351	700	50
Primaria	62	1298	1233	2531	161
Secundaria	7	499	616	1115	52
Total		2146	2200	4346	

**Tabla 11.- Resumen de centros escolares, población estudiantil y docente.**

#### 2.3.3.2.3.- Dotación de equipamiento:

La institución tiene una dotación de equipos tales como pupitres, pizarras acrílicas, material bibliográfico, material didáctico, material fungible, material de limpieza. Los equipos Tecnológicos son solo para la delegación y encontramos computadoras, TV, DVD, servicio de internet, mobiliarios sillas, mesas escritorios y Archivadores.

#### 2.3.3.2.4.-Accesibilidad a la Educación en áreas rurales:

Se tiene una atención en un 100%, en toda la zona rural, se han construido escuelas donde la comunidad ha demandado la necesidad.

#### 2.3.3.2.5.-Principales indicadores de Educación:

Permanencia y promoción escolar, Calidad de la educación, mejoramiento de los centros escolares.

#### 2.3.3.2.6.-Deserción Escolar:

Se inició el año escolar 2017, con una matrícula de 4,574 estudiantes, atendidos en diferentes modalidades, actualmente se han desertado 228 estudiantes de estos 105 son mujeres; en resumen es de un 5 % la deserción escolar.

#### 2.3.3.2.7.-Distancia al centro de educación superior más cercana:

42 kilómetros; el lugar es Nueva Guinea, en la Región Autónoma del Atlántico Sur.

#### 2.3.3.2.8.-Existencia de educación media tecnológica y profesional:

En estos momentos, el ministerio de educación no atiende esta modalidad.

#### 2.3.3.2.9.-Retención Escolar:

A la fecha (julio – 2017) se tiene una retención escolar del 95% en ambos sexo.

#### 2.3.3.2.10.-Ubicación urbana y rural de centros de educación:

En la zona urbana del municipio existen 5 centros escolares y 60 centros rurales.

#### 2.3.3.2.11.-Disponibilidad de recursos financieros:

No se cuenta en estos momentos con recurso financiero adicional.

#### 2.3.3.2.12.- Programas de apoyo a la educación en el municipio:

Actualmente los programas sociales facilitan la alimentación escolar en 61 centros escolares, y los paquetes escolares. En la figura 9 se puede observar a niños de preescolar disfrutando de la merienda escolar, uno de los programas insignia del gobierno de la república.



**Figura 9.- Niños del Preescolar Teresa Lizano disfrutando su merienda escolar**

#### 2.3.3.3.- Salud

El acceso a los centros de salud es limitado en el municipio, con excepción del centro urbano.

El Municipio de El Almendro cuenta con 1 Centro de Salud y 7 Puesto de salud, con un personal médico de 6 médicos generales, 2 médicos en servicio social, 1 odontólogo, 20 enfermeras, 1 enfermera en servicio social, 2 técnico control de vectores y 1 técnico higienista. La tabla 12 muestra un detalle de las unidades de salud existentes en la zona.

Unidad de salud	Ubicación	Clasificación
1.Centro de salud El Almendro	Casco Urbano	Centro de Salud sin camas.
2.Puesto de Salud Caracito	Comunidad Caracito	Puesto de Salud Familiar y comunitario
3.Puesto de Salud El Triunfo	Comunidad El Triunfo	Puesto de Salud Familiar y comunitario
4.Puesto de Salud La Flor	Comunidad La Flor	Puesto de Salud Familiar y comunitario
5.Puesto de Salud El Nisperal	Comunidad El Nisperal	Puesto de Salud Familiar y comunitario
6.Puesto de Salud Las Latas	Comunidad las latas.	Puesto de Salud Familiar y comunitario
7.Puesto de salud El Porvenir	Comunidad El Porvenir	Puesto de Salud Familiar y comunitario
8.Puesto de salud El Jícaro	Comunidad El Jícaro	Puesto de Salud Familiar y comunitario

**Tabla 12.- Unidades de salud del municipio del Almendro. Fuente: Dr. Pedro Martínez, Director MINSA – El Almendro**



Cuenta además con 1 Casa Materna que se encuentran ubicada en el poblado de El Almendro, en ella se albergan a las mujeres embarazadas de las comunidades, a las cuales los médicos consideran que se les tiene que dar una atención especial.

El Centro de Salud de El Almendro cuenta con 50 brigadistas de salud, de los cuales 30 son brigadista y a la vez colaboradores voluntarios (COLVOL) y 20 son solamente Colaboradores voluntarios, cuenta con 24 parteras y 30 brigadistas de salud que junto a los colaboradores voluntarios del MINSA las capacita en temas como MOSAFAC (Modelo de Salud Familiar y Comunitario), Tuberculosis, infecciones diarreicas agudas, infecciones respiratorias agudas, Plan de Parto, Programa de nutrición comunitario (PROCOSAN), Métodos de Planificación (ECMAC) y uso de las aguas seguras.

El Centro de Salud de El Almendro realiza diferentes Jornadas de salud entre ellas están las Jornada de vacunación, la Jornada de vacunación canina y las jornadas de limpieza que se realizan cada 3 meses, estas jornadas son coordinadas con la Alcaldía Municipal, la Policía Nacional y los estudiantes de 4º y 5º año de secundaria.

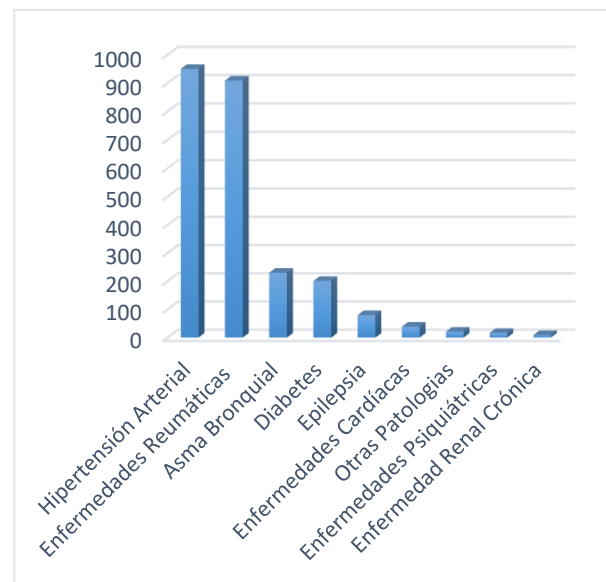
También se realizan visitas integrales médicas, dando cobertura cada mes a las comunidades, cada Puesto de Salud pasa su programación, estas se realizan en las comunidades donde hay unidades de salud y se coordinan con los líderes comunales y brigadistas.

Se tiene visitas de Brigadas Médicas, que dan cobertura a todo el municipio, en el proceso de identificación de pacientes con algún grado de discapacidad que son atendidos con el Programa Todos con Voz. Se identificaron 457 personas con discapacidad, de ellas 72 personas son casos críticos con dos o más discapacidad.

Las principales enfermedades crónicas que padece la población del municipio de El Almendro son: (Tabla 13 y figura 10).

No.	Enfermedad crónica	Personas	Tasa x 10,000 habitantes	Atenciones
1	Hipertensión Arterial	950	645	6114
2	Enfermedades Reumáticas	909	617	4034
3	Asma Bronquial	230	156	1022
4	Diabetes	201	136	1069
5	Epilepsia	80	54	893
6	Enfermedades Cardíacas	39	26	296
7	Otras Patologías	21	14	0
8	Enfermedades Psiquiátricas	17	12	98
9	Enfermedad Renal Crónica	9	6	109
<b>Total</b>		<b>2456</b>	<b>1666</b>	<b>13635</b>

*Tabla 13.- Principales enfermedades crónicas.*



*Figura 10.- Distribución gráfica de las enfermedades crónicas más comunes*

### **Fuente: Censo de crónicos y sistema de atenciones ambulatorias**

Las 10 causas de consultas médica más frecuentes son Catarro, Infecciones Urinarias, Parasitosis, Cefalea, Amigdalitis, Hipertensión, Artritis, Dolor no especificado, Bronquitis Agudas, Diarrea y gastroenteritis. (Fuente: Sistema de información de Vigilancia Epidemiológica).

En los casos de emergencia y cuando se requiere atención médica especializada los pacientes son trasladados al hospital de referencia departamental Hospital Luís Felipe Moncada de San Carlos y La Asunción de Juigalpa Chontales. La red de salud privada se compone por 4 consultorios dental y 3 farmacias, todos urbanos. En la figura 11 se muestra uno de los centros de salud más visitados por la población el Centro de Salud El Almendro.

Actualmente:

- El Crecimiento poblacional ha generado mayor demanda por el servicio de salud.
- En el Centro de Salud El Almendro, fines de semana solo se cuenta con la enfermera y el médico de turno.
- En el Fin de semana no se brinda consulta especializada, solo consulta de enfermería.



**Figura 11.- Centro de Salud El Almendro**

Los problemas más sentidos en este sector salud son los siguientes:

- Falta de recursos humano como: personal médico, enfermeras, conductores y vigilantes.
- Se necesita mejorar la calidad de la atención a la población, y garantizar la entrega de medicamento, debido a que la población critica la atención de esta institución y la negligencia médica.

Los grados de desnutrición de la población en el municipio son del promedio a nivel nacional, no tan sentido verdaderamente, pero se acercan en algunos casos muy remotos. La dieta se basa en arroz y frijoles, un 45% le añaden cuajada, un 39% consumen huevo y a pesar de ser un municipio productor de leche esta es solo consumida en un 32% de la población.

#### 2.3.3.4.- Agua potable y saneamiento

La cabecera municipal cuenta con el servicio domiciliario de agua potable (empresa administrada por la alcaldía municipal), en la que se benefician a 475 familias en el casco urbano. También existe otra empresa que pertenece a ASODEAL, que es la Asociación para el Desarrollo del Almendro, que también provee el servicio de agua.

En el municipio no se cuenta con alcantarillado sanitario, usándose en las viviendas letrinas tradicionales de las que disponían una 426 (94.46%) casas del casco urbano y 25 (5.54%) carecían de ellas. En lo que respecta al área rural la existencia de casas con letrinas era de 825 (53.52%) y 731 (46.48%) carecían de ellas.

Los problemas del sector son:

- Proliferación de enfermedades por el consumo de agua de ríos que no reciben ningún tipo de tratamiento.
- Falta de alcantarillado sanitario y letrinas en el municipio, principalmente en las zonas rurales de la jurisdicción.

#### 2.3.4.- Carreteras:

El municipio de El Almendro posee un total de vías que suman 186 Kilómetros, de los cuales 74 Kilómetros son de vías primarias y 112 kilómetros son de vías secundarias, todas revestidas con material de macadán, contando con una densidad total de 236 metros / Km<sup>2</sup>.

El Almendro se encuentra a 20.5 kilómetros de distancia del empalme donde pasa la vía principal que une el municipio de Acoyapa con el municipio de San Carlos y a 20 kilómetros de distancia del empalme de la carretera principal que conduce al municipio de Nueva Guinea de la RASS y El Coral, municipio de Chontales.

Sumando un total de red vial de 105.5 Km. También el Municipio en su red vial cuenta con 7 Km. De carretera pavimentada entre las comunidades de Las Miradas y Caracito, además existen 7 caminos de verano y una cantidad considerable de veredas o camino venales que comunican a las comunidades entre sí.

También el municipio de El Almendro se encuentra en una posición geográfica privilegiada, presenta dos vías de acceso principales: una que viene del municipio de Nueva Guinea a través del empalme del Triunfo y la otra carretera es por el empalme de Pájaro Negro que viene del municipio de San Carlos o de Acoyapa.

El municipio colinda en la parte este con la Región Autónoma del Atlántico Sur (RAAS – Nueva Guinea). El clima es un factor muy importante, no solo porque moldea su relieve sino también porque acondiciona las actividades económicas de sus habitantes.

#### *2.3.5.- Caminos:*

También el municipio, se cuenta con caminos de todo tiempo que permiten la comunicación hacia el interior de las comunidades, tal es el caso de los caminos Almendro – Jícaro; Cara de Vaca – San José Porvenir; Zapotal – El Peligro; El Almendro – El Nisperal; La Flor – Talolinga; Caracito – El Cascal; El Zapotal – La Frescura; La Flor – Talolinga; Carcito – El Cascal; Veracruz – Las Vegas.

La mayoría de las comunidades presentan vías de acceso que permiten dinamizar la economía a través de la comercialización de la producción agropecuaria.

### *2.3.6.- Servicios de transporte:*

En el municipio de El Almendro hay una terminal de transporte interurbano, con una salita de espera para los pasajeros, la cual tiene asientos y urinarios donde se presta los servicios de transporte interurbano a la población por tres buses que realizan recorrido en tramos de carreteras abarcando diferentes comunidades las que van de El Almendro – El Nisperal, Almendro – El Peligro, El Almendro – La Mantequilla, y El Aparejo – El Almendro; El Almendro- El Triunfo, El Almendro- El Jícaro; El Almendro –Las Vegas.

Las figuras 12 y 13 muestran la calidad de los buses que transportan a la población.



*Figura 12.- Transporte Mayorga*



*Figura 13.- Ruta hacia Juigalpa*

Desde la ciudad hacia las comunidades, solo existe transporte los días miércoles aprovechando el día de comercio en el urbano. Los demás días los pobladores se auxilian del raid con los camiones lecheros que entran a comprar la producción de leche.

Sin embargo, representa una necesidad local

Se cuenta con transporte selectivo de 6 unidades de taxi, que ofrece el servicio al casco urbano de la cabecera municipal.

La calidad de este servicio es regular, aun se ofrece el servicio transporte colectivo de camiones acondicionados con bancas a los lados.

Al municipio se puede entrar y salir por 3 vías formales que poseen carretera pavimentada en buen estado:

- **Ruta El Almendro – Chontales**
- **Ruta El Almendro – San Carlos**
- **Ruta El Almendro – Nueva Guinea**

La figura 14 muestra un mapa con las posibles rutas que utiliza la población en el municipio para movilizarse a través de la zona, sobre todo para actividades comerciales.



*Figura 14.- Mapa con las rutas que utiliza la población de El Almendro.*

### *2.3.7.- Infraestructura de fincas:*

En el municipio de El Almendro el 97.56% de las fincas que corresponde a 1,158 unidades, tienen infraestructura productiva.

Un total de 1,132 fincas tienen viviendas, 822 fincas con corrales, 170 fincas con bodegas, 156 con mangas/cepo, 118 con porquerizas, 107 con bebederos para el ganado, 103 fincas con viviendas para los trabajadores, 93 con salas de ordeño, 80 con pilas de agua potable, 67 con trojas, 66 fincas con gallineros, 51 fincas con silos para granos, 39 con establos comedero, 23 unidades con tanques de agua potable, entre otras infraestructuras agropecuarias.

Del total de unidades productivas, el 97.89% de las fincas representado en 1,162 explotaciones, usaron maquinarias e implementos agropecuarios de algún tipo.



### **3.- ELEMENTOS RELEVANTES IDENTIFICADOS EN EL ENTORNO**

Una vez analizado el entorno de la Asociación para el desarrollo de El Almendro (ASODEAL) se logró extraer las oportunidades y amenazas más relevantes que a juicio del autor pueden incidir en el desarrollo de la misma. Estos elementos se muestran en el **Anexo 5** de este trabajo. (**Tabla de Oportunidades y Amenazas**).

En dicha tabla se puede observar que entre las oportunidades más importantes están las siguientes:

**01.-** La percepción del consumidor es relativamente positiva hasta el mes de abril del año 2,017.

**02.-** En lo general los empresarios consideran que hay un buen crecimiento económico.

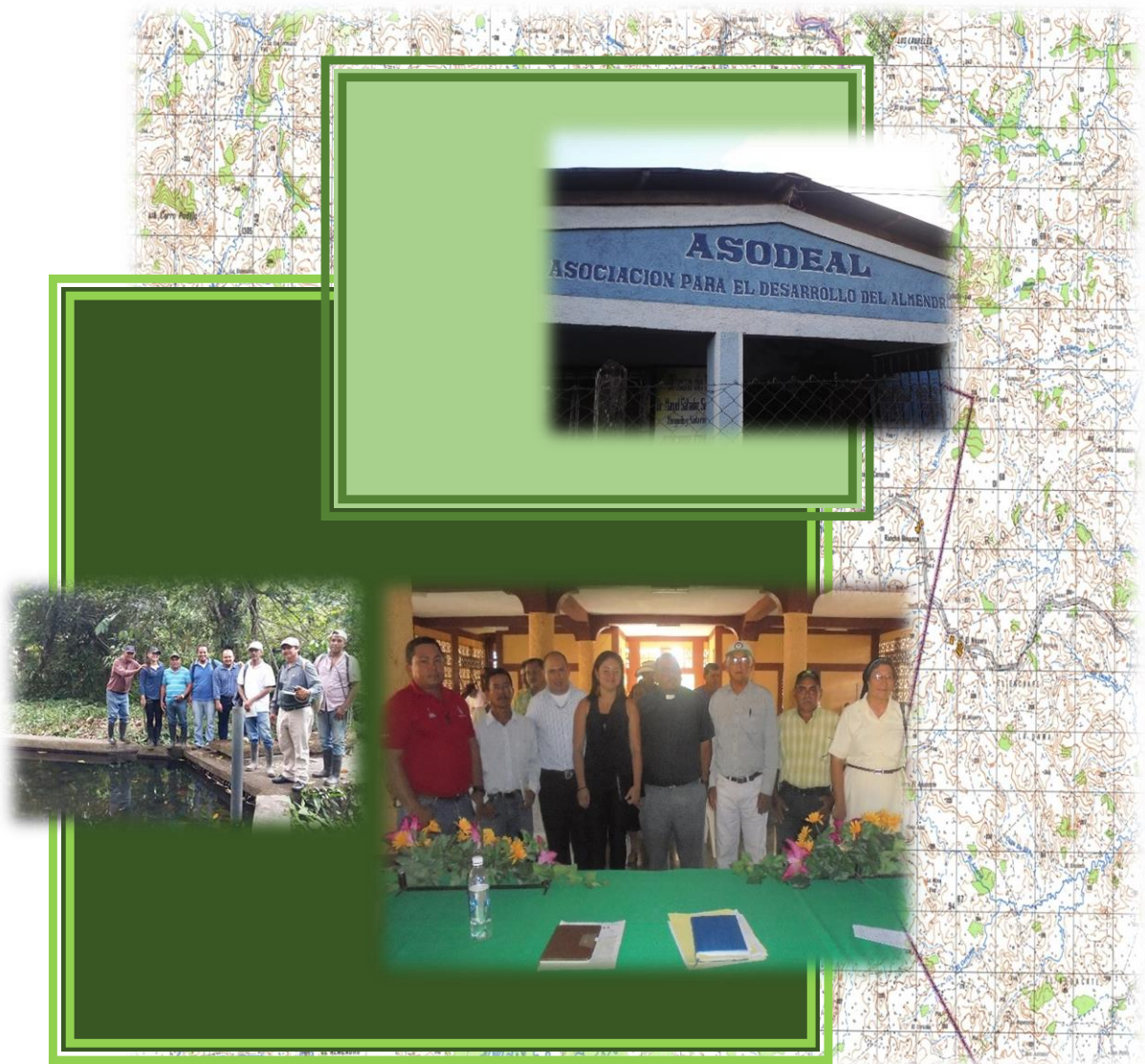
Mientras que las amenazas que se considera más importantes son:

**A.20.-** El Proyecto de Ley Nicaraguan Investment Conditionality Act H.R.1819 (Nica Act) se encuentra en proceso de aprobación en el Congreso y en el Senado de los USA. De aprobarse recortará créditos importantes a Nicaragua.

**A.21.-** El presidente Donald Trump aprobó recientemente la Ley HR 244, Consolidated Appropriations Act de 2017 (Ley de presupuesto federal), mediante la cual recortará apoyo económico a Nicaragua por su apoyo a Absasia y Osetia del sur.

**A.22.-** Recorte de presupuesto de ayuda a Nicaragua desde U\$ 10, 000,00.00 el año pasado hasta U\$ 200,000.00 en 2,017, de parte de los Estados Unidos.

**A.23.-** Disminución de la cooperación económica venezolana, 69.35 por ciento menos que en 2015.



## **[ CAPÍTULO III ]**

**LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES INTERNAS DE ASODEAL.**

### **CAPÍTULO III: LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES INTERNAS DE ASODEAL.**

En este tercer capítulo se realizó un análisis exhaustivo hacia el interior de ASODEAL, con el propósito de identificar su situación actual e identificar fortalezas y debilidades en la misma.

#### **1.- FACTORES UTILIZADOS PARA EL DIAGNÓSTICO INTERNO:**

En esta parte se utilizaron los factores recomendados por Roberto DeHolanda para un diagnóstico organizacional, los cuales son los siguientes:

- a).- Medio Ambiente.
- b).- Política y dirección.
- c).- Productos y procesos.
- d).- Financiamiento.
- e).- Medio de producción.
- f).- Suministros.
- g).- Actividad productora.
- h).- Organizar y efectuar las operaciones de producción en forma eficiente y económica.
- i).- Comercialización: Promover, vender y distribuir los productos de la empresa de manera que se beneficie tanto esta como los consumidores.
- j).- Procesamiento de la información:

## **2.- INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN:**

Para realizar el diagnóstico en sí se aplicó el cuestionario estándar propuesto también por Roberto DeHolland, el cual se muestra en el **Anexo 6** de este trabajo. El instrumento lleno se muestra en el **Anexo 7**. No obstante, es importante aclarar que dicho instrumento fue diseñado fundamentalmente para aplicarse a empresas productivas, en el caso de ASODEAL, se hizo una adecuación dado que se trata de una asociación sin fines de lucro y tiene sus propias características, motivo por el cual, algunas preguntas del cuestionario no aparecen contestadas.

## **3.- DIMENSIONES UTILIZADAS EN EL ANÁLISIS INTERNO DE ASODEAL:**

### **3.1.- Organización.**

#### **3.1.1.- Políticas y objetivos.**

Según el artículo 3 de los Estatutos de ASODEAL, son objetivos los siguientes:

a).- Impulsar el desarrollo económico Social, Cultural, Científico- Técnico y Moral de todos los ciudadanos de nuestro Municipio en el área Urbana y Rural sin ningún fin de lucro.-

b).- Cooperar en el campo económico y Social apoyando la gestión administrativa de la Alcaldía Municipal de esta Ciudad, propiciando en forma conjunta la elaboración y desarrollo de proyectos que conduzcan a mejorar las condiciones de nuestro Municipio.-

c).- Contribuir al desarrollo Tecnológico empleando la capacidad Técnica de sus asociados el asesoramiento científico y profesional de organismos internacionales en cada proyecto que se formule.-

d).- Gestionar y canalizar recursos externos de la cooperación internacional, de organismos Gubernamentales y no Gubernamentales solidarios con

nuestra Ciudad, así como hermanar a nuestra Ciudad con ciudades de países fuera de nuestro territorio para elevar el nivel de vida de la población y su inserción en la vida nacional.-

e).- Apoyar a la creación de capacidad técnica para la identificación, organización y selección de variables que respondan de manera efectiva a la solución de los problemas sociales, educativos y culturales de nuestra ciudad.-

f).- Coordinar e intercambiar experiencia con otros organismos no gubernamentales que identificados en una causa común nos faciliten la conducción y realización de nuestro proyecto social.

g).- Impartir seminarios de carácter educativo a la Juventud, así como realizar presentaciones artísticas con el objeto de elevar el nivel cultural, moral y técnico-científico de ellos.-

h).- Es objetivo de esta Asociación la construcción de un edificio para que nuestra juventud y ciudadanía tenga un lugar donde divertirse y tener la oportunidad de brindarle a ellos programas que conduzcan a la realización plena de valores sociales y morales.-

i).- Impulsar en conjunto con la Juventud programas que beneficien a nuestra ciudad tales como: Reforestación, construcción de viveros, limpieza de nuestra ciudad que contribuyan al ornato de ella.-

Otros objetivos que a lo inmediato se ha planteado la nueva Junta Directiva de la asociación son los siguientes (Ver pregunta 4, del **Anexo 5**).

#### **1).- Objetivos Alcanzados:**

a).- Evitar la quiebra de la asociación.

b).- Generar ingresos y utilidad con la situación financiera heredada (No hay saldos en rojos).

c).- Mantener la organización legal y vigente.

## **2).- Objetivos No Alcanzados**

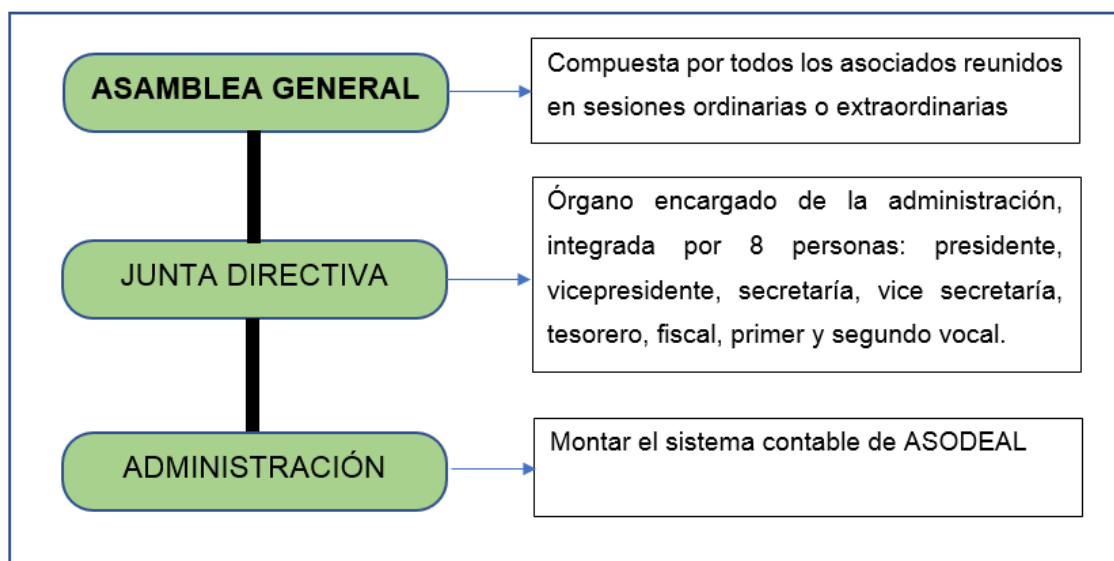
- a).- Cerrar el capítulo de la mala administración anterior
- b).- Sanear los estados de resultados con los valores reales
- c).- Empezar nuevos proyectos.
- d).- Establecer una política de socios.
- e).- Recuperar cartera de créditos.

En cuanto a las políticas, no se hayan escritas de forma directa en ningún documento. No obstante, del artículo 1 de los Estatutos de ASODEAL, se pueden derivar así:

- a).- Conglobar a todos aquellos ciudadanos de espíritu altruista que deseen el progreso y desarrollo del poblado de El Almendro.
- b).- No exceptuar a ninguna persona dentro de la asociación.
- c).- Lograr la participación de ciudadanos que vivan tanto dentro como fuera del municipio del Almendro.
- d).- Permitir la participación tanto de ciudadanos nacionales como extranjeros que tengan como interés común el desarrollo de su comunidad.
- e).- Con relación a los socios no se cuenta actualmente con una política de membresía, el número de socios activos ronda aproximadamente de 80 personas.

### 3.1.2.- Organigrama

El organigrama actual se representa así: (Figura 15).



**Figura 15.- Organigrama actual de ASODEAL**

No obstante, según sus estatutos en el capítulo 2, artículo 5 especifica que son órganos de ASODEAL los siguientes:

#### **a).- La Asamblea general.**

Según el artículo 6 de los estatutos, la Asamblea General ejerce la autoridad suprema de la Asociación la que integran todos los miembros, sus decisiones las tomará por medio del voto personal, indelegable, directo, público o secreto.

#### **b).- La Junta Directiva.**

De conformidad con el artículo 10, la Junta Directiva es la autoridad administrativa y ejecutiva de la organización.- Estará integrada por ocho miembros un Presidente, un Vice- presidente; Secretario, Vice Secretario, Tesorero, Fiscal, Primer Vocal, Segundo Vocal.



**c).- La Administración.**

En el caso de la Administración, el artículo 17 establece que son atribuciones de la misma las siguientes:

A) Montar el sistema contable de ASODEAL, deberá garantizar desembolso de dinero a los ejecutores de los diferentes proyectos deberá exigir a los ejecutores rendición de cuentas al solicitar nuevo desembolso.

C) Elaborar informes mensuales o con la periodicidad solicitada por el organismo donante de todos los proyectos en ejecución.

D) Deberá elaborar cada dos meses el estado financiero de ASODEAL.

E) Velar por el mantenimiento de los bienes muebles o inmuebles que formen o formarán parte de la Asociación de ASODEAL. Elaborar presupuesto de ASODEAL que será aprobado por la dirección

Establecer controles de personal, así como el mantenimiento y uso racional de todos los bienes de ASODEAL proyectos en ejecución.

D) Deberá elaborar cada dos meses el estado financiero de ASODEAL.

E) Velar por el mantenimiento de los bienes muebles o inmuebles que formen o formarán parte de la Asociación de ASODEAL.

**d).- La Junta Consultiva.**

En el caso de la Junta Consultiva los estatutos no especifican absolutamente nada.



### *3.1.3.- Dirección*

Existe una Junta Directiva, que es el órgano encargado de la administración, integrada por 8 personas:

- a).- El presidente.
- b).- El vicepresidente.
- c).- La secretaria.
- d).- La vice secretaria.
- e).- El tesorero.
- f).- El fiscal
- g).- El primer vocal.
- h).- El segundo vocal.

Sin embargo, actualmente es la junta directiva quien hace las funciones de administración, siendo quien ejerce el cargo de presidente el administrador y cuenta con un empleado. Ningún miembro directivo recibe salario, dietas o alguna otra remuneración.

Las juntas del cuerpo directivo se realizan cada 2 meses.

En los últimos 6 meses han surgido algunos conflictos entre los miembros de la directiva de la asociación debido a la demora en ejecutar las actividades por falta de coordinación entre los mismos.

En cuanto a las operaciones que se llevan a cabo en la asociación, no ha sido necesario realizar una supervisión mayor debido a que las operaciones que se llevan a cabo son pequeñas, están definidas y son repetitivas.

### **3.2.- Funcionamiento**

#### **3.2.1.- Financiamiento**

La Asociación debe apalancarse financieramente a través de seis vías fundamentales según el artículo 22 de sus estatutos:

- a).- La contribución de sus miembros.
- b).- Todos los bienes y Derechos que obtuviesen por cualquier otro título legal siempre que no se desnaturalice los fines de la organización.

Las aportaciones ya sea en dinero efectivo, bienes inmuebles, mobiliarios, obras artísticas, etc. a la Asociación de parte de:

- c).- Organismos Internacionales.
- d).- Organismos Nacionales.
- e).- Organismos Gubernamentales.
- f).- Organismos no Gubernamentales.

No obstante, en la actualidad, el 100% del financiamiento es mediante los clientes, aunque la organización perfectamente puede captar fondos de cooperación, en los últimos 5 años no se tienen registro de donaciones.

Todos los beneficios obtenidos son reinvertidos en la asociación. Los fondos son utilizados según la prioridad de las necesidades.

La única política específica existente acerca de la rentabilidad de la asociación es que no haya saldos rojos (deudas) al final de mes.

Todo el dinero se maneja en córdobas y los miembros de la Junta Directiva son los responsables del manejo financiero de dichos fondos.

En la actualidad, no se elaboran presupuestos a como lo establecen los estatutos, solamente se administran gastos.

En cuanto a las aportaciones de los socios, se tiene en registro C\$18.537,40, sin embargo se desconoce la persona que lo realizó.

ASODEAL no tiene relación en la actualidad con ninguna institución financiera y tampoco tiene crédito alguno con nadie en la actualidad.

Se desconoce en la actualidad cual es el monto de las inversiones que se realizaran el otro año. Se carece de información para establecer un plan de inversiones a futuro.

### *3.2.2.- Procesamiento de la información*

El procesamiento de la información se realiza manualmente. No existen bases de datos ni software especializados para el procesamiento de la información.

Para la elaboración de los Estados Financieros se utilizan hojas de cálculo nada más. Se lleva un registro de Informe Diario de Caja.

La comunicación es directa, personal o través de llamadas telefónicas y mensajes.

Los elementos de control de que dispone la Dirección para vigilar la marcha de la asociación en función de los objetivos establecidos son fundamentalmente los Estados de Resultados, Balances General e informes diarios de caja.

### **3.3.- Operación**

#### **3.3.1.- Procesos**

##### **a).- Proceso operativo:**

Actualmente la asociación cuenta únicamente con tres actividades, estas son las siguientes:

1).- Un miniacueducto de agua potable que abastece a 165 casas del municipio de El Almendro, lo que equivale al 20%, es decir 1 de cada 5 casas del casco urbano.

2).- Créditos: otorgados para el mejoramiento de vivienda a un 2% de interés mensual, los cuales se han dejado de brindar producto que hay 9 clientes morosos renuentes a pagar, el monto que se maneja de capital en crédito es de C\$152,930.45 de los cuales 104,263.81 está en manos de clientes morosos que no pagan desde el 2015.

3).- Se alquilan 6 piezas 2 oficinas y 4 cuartos a personas particulares.

La asociación cuenta además con un empleado que además de colector es el encargado del mantenimiento del sistema de agua potable, devengando actualmente un salario de C\$ 5 080,90 más todas las prestaciones de ley: seguro en el INSS, vacaciones, décimo tercer mes, etc.

##### **b).- Manejo del efectivo.**

El encargado del sistema de agua, hace los cobros del servicio mensualmente, entregándole diariamente el efectivo a quien desempeña el cargo de presidente y éste es quien administra el efectivo, siendo esta una mala práctica administrativa y un mal control interno.

No se maneja una cuenta bancaria para mantener resguardado el efectivo tal a como lo mandata el Arto. 24 de los estatutos.

c).- Cartera de crédito (cuentas por cobrar).

Se cuenta con un fondo o cartera de crédito compuesta por 7 personas que aún deben del crédito otorgado por la venta de casa materna y se encuentran morosos desde julio de 2015 por C\$ 81, 904.00

Otros préstamos que se han otorgados por C\$46 063.20

Además, dentro de las cuentas por cobrar se encuentran C\$ 465 955.04 de una segunda cartera integrada por personas que recibieron préstamos para mejora de viviendas en las administraciones anteriores y que aún deben a la Asociación.

Estos créditos están soportados y cada deudor cuenta con un expediente.

d).- Propiedades y demás activos fijos de la Asociación.

La asociación cuenta con:

- Una casa de cultura con un valor en balance general de C\$163 676.70, propiedad debidamente inscrita en el registro público de la propiedad.
- Una casa (oficina) con un valor en el Balance General de C\$ 265, 896.35, de la cual también se cuenta con su escritura pública a nombre de la asociación la cual está debidamente inscrita en el registro de la propiedad. Es en esta propiedad que opera la oficina del trabajador y despacho de la presidenta, además la propiedad cuenta con 5 cuartos los cuales son alquilados.
- Cuenta también con un sistema de agua potable por el cual se tiene un valor en el Balance General de C\$14 749.00, el sistema cuenta con dos pilas de agua y un sistema instalado de tuberías de más de 4km.
- En mobiliarios y equipos propiedad de ASODEAL en el Balance General tiene un valor de C\$104,583.00.

**e).- Pasivo de la asociación.**

La institución no tiene deudas, por consiguiente, el pasivo que se debe reconocer es únicamente el del décimo tercer mes e indemnización del empleado.

**f).- Capital de la asociación.**

La institución posee un capital de C\$ 1 213 348,61.

En síntesis, la Asociación para el Desarrollo de El Almendro, se encuentra en una situación que pone en riesgo la continuidad de la Asociación, pero aún cuenta con un patrimonio con el cual puede seguir operando con la debida atención administrativa, por lo que es urgente llevar a cabo una planeación estratégica que la vuelva a convertir en una institución fuerte de cara al desarrollo de la comunidad.

La asociación solamente cuenta con sus estatutos, no cuenta con manual de control interno, ni manual de funciones, ni con un sistema contable que oriente a quien lleve la contabilidad de cuándo reconocer ni del cómo registrar las operaciones realizadas.

**3.3.2.- Suministro de los proveedores de servicios**

Los equipos adquiridos no se obtienen en base a un estudio sino más bien a la necesidad de procesar y presentar información.

**3.3.3.- Actividades**

En la actualidad la asociación no realiza más actividades que las que corresponden a las reuniones periódicas para coordinar algunas actividades a realizar y para la toma de decisiones en cuanto al manejo de efectivo y el control de gastos. Más allá de esto no se realizan mayores actividades.

#### **4.- TABLA DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES IDENTIFICADAS A LO INTERNO DE ASODEAL**

Una vez realizado todo este diagnóstico interno se logró identificar las fortalezas y debilidades que aparecen reflejadas en la tabla 14.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>F1:</b> ASODEAL tiene bien definidos sus objetivos organizacionales.	<b>D1:</b> Su estructura organizativa se haya mal estructurada.
<b>F2:</b> ASODEAL tiene bien definida su misión y visión.	<b>D2:</b> Las funciones de la Junta Consultiva nos están definidas.
<b>F3:</b> ASODEAL tiene bien definidos sus políticas internas.	<b>D3:</b> El único financiamiento que recibe en la realidad proviene de los clientes.
<b>F4:</b> Mantiene una solvencia financiera en la actualidad.	<b>D4:</b> Todo el dinero que se obtiene se maneja en córdobas.
<b>F5:</b> ASODEAL tiene bien definidas sus funciones en cuanto a los principales miembros de su Junta Directiva.	<b>D5:</b> En la actualidad, no se elaboran presupuestos a como lo establecen los estatutos, solamente se administran gastos.
<b>F6:</b> ASODEAL posee un mini acueducto de agua potable que abastece a 165 casas del municipio de El Almendro, lo que equivale al 20%, es decir 1 de cada 5 casas del casco urbano.	<b>D6:</b> ASODEAL no tiene relación en la actualidad con ninguna institución financiera y tampoco tiene crédito alguno con nadie en la actualidad.
<b>F7:</b> Hay créditos otorgados para el mejoramiento de vivienda a un 2% de interés mensual.	<b>D7:</b> Se desconoce en la actualidad cual es el monto de las inversiones que se realizaran el otro año. Se carece de información para establecer un plan de inversiones a futuro.
<b>F8:</b> Se alquilan 6 piezas 2 oficinas y 4 cuartos a personas particulares.	<b>D8:</b> El procesamiento de la información se realiza manualmente. No existen bases de datos ni software especializados para el procesamiento de la información.

<b>F9:</b> ASODEAL cuenta con una casa de cultura con un valor en balance general de C\$163 676.70, propiedad debidamente inscrita en el registro público de la propiedad.	<b>D9:</b> Los elementos de control de que dispone la Dirección para vigilar la marcha de la asociación en función de los objetivos establecidos son fundamentalmente los Estados de Resultados, Balances General e informes diarios de caja.
<b>F10:</b> ASODEAL cuenta con una casa (oficina) con un valor en el Balance General de C\$ 265, 896.35, de la cual también se cuenta con su escritura pública a nombre de la asociación la cual está debidamente inscrita en el registro de la propiedad. Es en esta propiedad que opera la oficina del trabajador y despacho de la presidenta, además la propiedad cuenta con 5 cuartos los cuales son alquilados.	<b>D10:</b> Los créditos se han dejado de brindar producto que hay 9 clientes morosos renuentes a pagar, el monto que se maneja de capital en crédito es de C\$152,930.45 de los cuales 104,263.81 está en manos de clientes morosos que no pagan desde el 2015.
<b>F11:</b> ASODEAL cuenta con un sistema de agua potable por el cual se tiene un valor en el Balance General de C\$14 749.00, el sistema cuenta con dos pilas de agua y un sistema instalado de tuberías de más de 4km.	<b>D11:</b> La asociación cuenta solamente con un empleado que además de colector es el encargado del mantenimiento del sistema de agua potable.
<b>F12:</b> ASODEAL cuenta con mobiliarios y equipos propiedad de ASODEAL en el Balance General tiene un valor de C\$104,583.00.	<b>D12:</b> No se maneja una cuenta bancaria para mantener resguardado el efectivo tal a como lo mandata el Arto. 24 de los estatutos.
<b>F13:</b> La institución no tiene deudas, por consiguiente, el pasivo que se debe reconocer es únicamente el del décimo tercer mes e indemnización del empleado.	<b>D13:</b> Los equipos adquiridos no se obtienen en base a un estudio sino más bien a la necesidad de procesar y presentar información.



<b>F14:</b> La institución posee un capital de C\$ 1 213 348,61.	<b>D14:</b> En la actualidad la asociación no realiza más actividades que las que corresponden a las reuniones periódicas para coordinar algunas actividades a realizar y para la toma de decisiones en cuanto al manejo de efectivo y el control de gastos. Más allá de esto no se realizan mayores actividades.
--	---

**Tabla 14.- Fortalezas y debilidades identificadas a lo interno de ASODEAL**



## [ CAPÍTULO IV ]

### LA FILOSOFÍA ESTRATÉGICA DE ASODEAL

## **CAPÍTULO IV: LA FILOSOFÍA ESTRATÉGICA DE ASODEAL**

En este Capítulo IV se pretende elaborar toda la filosofía estrategia de la asociación lo cual comprende la misión visión, principios, valores y su plan estratégico en sí.

### **1.- CULTURA ORGANIZACIONAL:**

#### **1.1.- Principios**

ASODEAL no tiene definidos sus principios propiamente dichos, no obstante, basado en el espíritu de sus estatutos se propone los siguientes:

**a).- Unión:** de todos los ciudadanos para lograr el progreso del municipio del Almendro.

**b).- Inclusión:** ASODEAL es inclusivo, no excluyente, todo ciudadano altruista que desee participar lo puede hacer.

**c).- Interés común:** tiene como premisa única: el Desarrollo integral del poblado de El Almendro, relacionando su trabajo con los planes y Programas que la Alcaldía Municipal que esta tiene para el desarrollo de la misma.

**d).- Igualdad:** Todos los miembros de la asociación tienen los mismos deberes y derechos, sin discriminación alguna, por ninguna característica particular.

## **1.2.- Valores**

De igual manera, ASODEAL no tiene definido tampoco por escrito ningún tipo de valor. Por lo tanto se proponen basado en sus estatutos los siguientes:

**a).- Honestidad:** la asociación no persigue fines de lucro, si no por el contrario Impulsar el desarrollo económico Social, Cultural, Científico- Técnico y Moral de todos los ciudadanos de nuestro Municipio en el área Urbana y Rural.

**b).- Transparencia:** administrar el patrimonio de la asociación con claridad, de forma tal que todos los miembros estén convencidos de su racional y eficiente uso para alcanzar los objetivos de la misma.

**c).- Ética:** El comportamiento correcto dentro y fuera de la asociación, mostrando una identidad intachable ante el resto de organizaciones, el gobierno y la población.

**d).- Respeto:** al derecho de los demás miembros de la asociación.

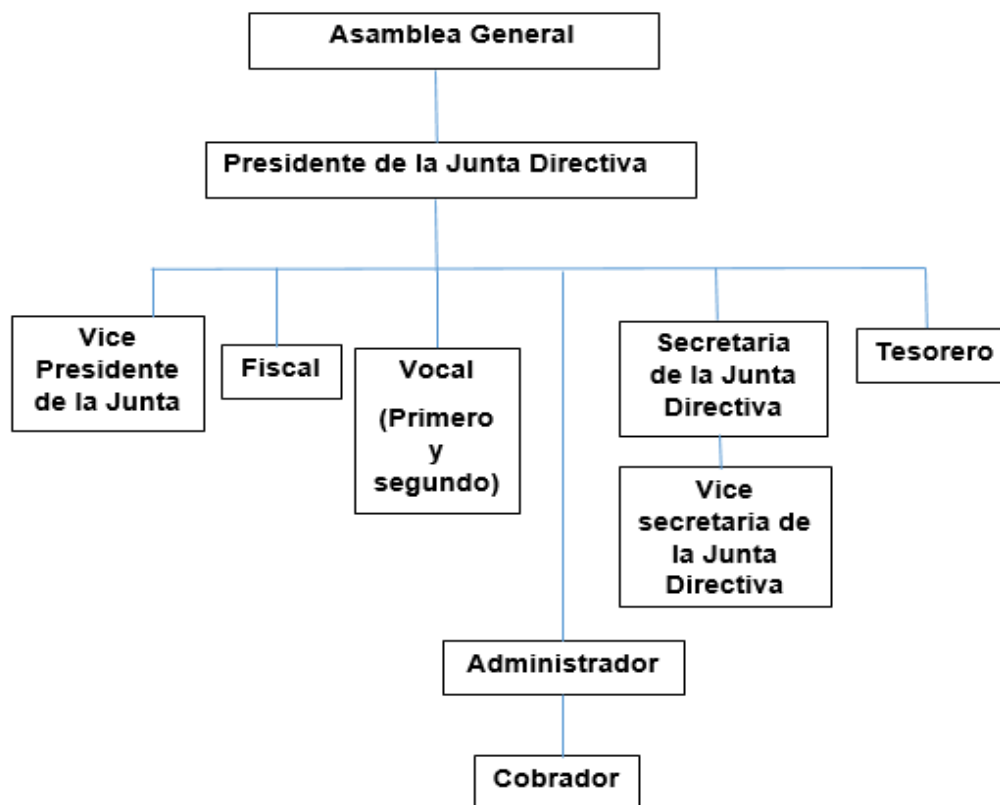
## **1.3.- Ambiente de Trabajo**

El ambiente de trabajo que se desea conformar es de cooperación entre los miembros de la asociación, de cordialidad y de respeto, lo cual permitirá coordinar los esfuerzos de todos los miembros de la asociación sin distinción política ni religiosa para enfocarlos en función del desarrollo del municipio para el bien de todos sus habitantes.

#### **1.4.- Estructura organizativa**

Aquí se considera siempre la estructura existente, que se mostró en el Capítulo III en el acápite 3.1.2, ya que se supone que es consistente con los estatutos de la asociación.

No obstante se recomienda mejorarlo, dado que un organigrama representa cargos y no áreas funcionales a como se haya expuesto en la actualidad. La figura 16 muestra tales mejoras.



**Figura 16.- Organigrama propuesto de ASODEAL**

## **2.- ENFOQUE ESTRATÉGICO**

### **2.1.- Misión**

La misión de ASODEAL se recoge del artículo 1 de sus estatutos la cual dice lo siguiente:

*La Asociación Civil para el Desarrollo de la Ciudad de El Almendro (ASODEAL) es una Asociación que congloba a todos aquellos ciudadanos de espíritu altruista que deseen el progreso y desarrollo del poblado de El Almendro, que no exceptúa a nadie, persiguiendo como objetivo primordial la participación tanto de Profesionales, Técnicos, Obreros, Amas de casa, Estudiantes y ciudadanos en general que tengan su domicilio tanto en el poblado de El Almendro como los que habitan en cualquier lugar de Nicaragua y aún los residentes en el exterior que tengan como interés común el desarrollo de su comunidad. Tiene como premisa única el Desarrollo integral del poblado de El Almendro relacionando su trabajo con los planes y Programas que la Alcaldía Municipal tiene para el desarrollo de la misma.*

Lo anterior responde a las preguntas siguientes:

#### ***¿Quiénes somos?***

Una Asociación que congloba a todos aquellos ciudadanos de espíritu altruista, que no exceptúa a nadie, persiguiendo como objetivo primordial la participación tanto de Profesionales, Técnicos, Obreros, Amas de casa, Estudiantes y ciudadanos en general que tengan su domicilio tanto en el poblado de El Almendro como los que habitan en cualquier lugar de Nicaragua y aún los residentes en el exterior.

#### ***¿Qué hacemos?***

El progreso y desarrollo integral del poblado de El Almendro.

#### ***¿Cómo lo hacemos?***

Relacionando su trabajo con los planes y programas que la Alcaldía Municipal tiene para el desarrollo de la misma.

## **2.2.- Visión:**

La visión por su parte se construye utilizando algunos elementos que proporciona ese mismo artículo.

Impulsar el desarrollo del municipio con todos los ciudadanos del mismo, tanto en el área Urbana y Rural sin ningún fin de lucro, para lo cual se logrará organizar filiales y constituir directivas tanto en el territorio nacional como fuera de él donde hallan ciudadanos nativos de este municipio, o bien, nacionales o extranjeros de espíritu altruista que quieran hacer aportaciones tanto económicas como científico-técnicas y culturales que eleven el desarrollo social, cultural y económico de esta.

## **2.3.- Objetivos Organizacionales**

Estos objetivos ya aparecen definidos en el artículo 3 de los estatutos de ASODEAL y con anterioridad se mostraron en el acápite 3.1.1. del Capítulo III, motivo por el cual no se volverán a presentar aquí.

No se proponen otros objetivos generales dado que esto implicaría reformar los estatutos de la asociación.

## **2.4.- Matriz FODA de ASODEAL**

Para la elaboración de la matriz FODA se utilizaron los elementos identificados en los capítulos I y II que aparecen reflejados en el **Anexo 5**, oportunidades y amenazas del entorno y las que aparecen en la tabla 14 del capítulo III, fortalezas y debilidades.

Se conformó una matriz FODA original que resultó ser demasiado grande debido a la cantidad de elementos considerados la cual se muestra en el **Anexo 8**. Partiendo de estos elementos se determinó mediante la observación

y la lógica que había elementos que se referían a un mismo aspecto, por lo cual se fueron asociando hasta formar paquetes o subsistemas sobre aspectos similares. Por ejemplo, en el caso de las debilidades encontradas en el diagnóstico, uno de los subsistemas formados aparece así: (Ver tabla 15).

PAQUETE	SUBSISTEMAS
<b>d1:</b> Su estructura organizativa se haya mal estructurada.	<b>D1: Deficiencias administrativas</b>
<b>d2:</b> Las funciones de la Junta Consultiva no están definidas.	
<b>d5:</b> En la actualidad, no se elaboran presupuestos a como lo establecen los estatutos, solamente se administran gastos.	
<b>d11:</b> La asociación cuenta solamente con un empleado que además de colector es el encargado del mantenimiento del sistema de agua potable.	
<b>d14:</b> En la actualidad la asociación no realiza más actividades que las que corresponden a las reuniones periódicas para coordinar algunas actividades a realizar y para la toma de decisiones en cuanto al manejo de efectivo y el control de gastos. Más allá de esto no se realizan mayores actividades.	

**Tabla 15.- Ejemplo de subsistema creado a partir de las debilidades iniciales**

Nótese que las debilidades iniciales que aparecían en el **Anexo 8** como D1, D2, D3, etc.; fueron cambiadas por d1, d2, d3, etc.; para efectos de convención tratándolas como pedazos del subsistema los cuales en su conjunto forman una debilidad única que se le llamó **D1: Deficiencias administrativas**, porque todo lo anterior se relaciona con la administración de la asociación.

De la misma forma se procedió con el resto de debilidades, así como las fortalezas, oportunidades y debilidades, lo cual permitió crear una matriz FODA compacta a como se muestra en el **Anexo 9**. Aquí se realizó el cruce de elementos para la formulación de las estrategias respectivas a como se ve.



## 2.5.- Estrategias

En esa matriz FODA compacta se observa con detenimiento que existen algunos elementos repetitivos en las estrategias, por ejemplo: **F1A2:** F1A1, que significa **“la fortaleza efe uno combinada con la amenaza a dos, es igual a “la fortaleza efe uno combinada con la amenaza a uno”**. Entonces, no es necesario escribir la redacción de la misma estrategia. Vemos que el patrón se repite, dado que hay situaciones muy similares en las cuales una misma estrategia sirve para resolver diferentes situaciones, siendo esto parte del dinamismo de los sistemas.

Aprovechando esta situación se planteó la matriz que se muestra en la tabla16.

N°	PROBLEMA	OBJETIVO	ESTRATEGIA
<b>1</b>	ASODEAL solamente se financia actualmente con los ingresos que generan sus propios servicios.	Buscar nuevas fuentes de financiamiento enfocadas a la realización de nuevos proyectos comunitarios.	<b>F1O1:</b> Presentar a las organizaciones meta que constituyan potenciales donantes, la filosofía de ASODEAL como una asociación comunitaria sin fines de lucro, así como los avances obtenidos hasta ahora..
<b>2</b>	Daños económicos provocados por la anterior Junta Directiva.	Recuperar al menos una parte del patrimonio que fue transferido irregularmente por parte de la anterior Junta Directiva.	<b>F1O2:</b> Impulsar un proceso legal por la vía penal dirigida en contra de la anterior Junta Directiva.
<b>3</b>	Actualmente no se brinda un mantenimiento sostenido a los equipos y maquinaria de las microempresas que pertenecen a ASODEAL.	Mantener los servicios básicos ofrecidos con un enfoque comunitario.	<b>F1F2O3:</b> Implementar un plan de mantenimiento para la maquinaria y equipos existentes, de manera que operen sin interrupción alguna.
<b>4</b>	Limitación de recursos económicos.	Racionalizar los recursos económicos con que se cuente.	<b>F1O4:</b> Establecer un orden de prioridad en cuanto al tipo de proyecto.
<b>5</b>	Elevados costos de realización de los proyectos comunitarios.	Reducir costos de mano de obra en la ejecución de los proyectos comunitarios.	<b>F1F3O5:</b> Involucrar a la comunidad en la ejecución de los proyectos que ASODEAL impulse para ellos mismos.
<b>6</b>	ASODEAL solamente se financia actualmente con los ingresos que generan sus propios servicios.	Generar nuevos ingresos para la asociación.	<b>F2F3O1O5:</b> Invertir en micro negocios con enfoque comunitario relacionados con la actividad económica del municipio y que generen empleos.
<b>7</b>	Daños económicos provocados por la anterior Junta Directiva.	Recuperar al menos una parte del patrimonio que fue transferido irregularmente por parte de la anterior Junta Directiva.	<b>F2F3O2:</b> Contratar a un especialista en materia penal.

8	Falta de solvencia en los pagos de la deudas contraídas con la asociación de parte de los favorecidos con créditos diversos	Recuperar al menos una parte de la cartera en manos de clientes morosos.	<b>F2O4:</b> Utilizar los fondos que se recuperen de los clientes morosos para el financiamiento de las necesidades principales de la misma población.
9	Estancamiento en el desarrollo de la ejecución de proyectos sociales de impacto en la zona.	Ampliar la cobertura de los servicios existentes.	<b>F3O3:</b> Invertir en más infraestructura de las microempresas existentes.
10	ASODEAL solamente se financia actualmente con los ingresos que generan sus propios servicios.	Garantizar la ayuda económica de al menos 3 donantes internacionales.	<b>F1F2F3A1A2A4:</b> Lanzar campaña publicitaria de boca a boca hacia potenciales donantes internacionales sobre la base de la filosofía de ASODEAL.
11	Alto riesgo de contaminación de las aguas en la zona	Reducir el porcentaje de personas que se hallen en riesgo por contaminación del agua.	<b>F1F2F3A1A2A3A12:</b> Reemplazar el 25 % de los pozos artesanales por mini acueductos que lleven el agua tratada y descontaminada.
12	Conflictos políticos internos tanto a nivel municipal como nacional.	Evitar involucrar a ASODEAL en conflictos políticos.	<b>F1F2F3A5A6A7:</b> Mantener la posición de ASODEAL como una asociación apolítica.
13	No existen alianzas estratégicas en la actualidad.	Facilitar el flujo financiero de los donantes mediante una agrupación de asociaciones regional.	<b>F1F2F3A6:</b> Establecer hermanamiento con otras asociaciones similares a nivel centroamericano.
14	Balanza comercial desfavorable en Nicaragua.	Prevenir un déficit presupuestario de la asociación en el caso que el gobierno establezca medidas económicas drásticas en el país.	<b>F1F2F3A8A10:</b> Mantener un bolsón de reserva para los casos que sea necesario en el presupuesto de ASODEAL.
15	ASODEAL solamente se financia actualmente con los ingresos que generan sus propios servicios.	Garantizar la ayuda económica de al menos 3 donantes internacionales.	<b>F1F2F3A9A10:</b> Aprovechar las exenciones que imponen estas leyes en favor de los ONG.
16	No se brinda actualmente las prestaciones laborales y sociales establecidas en la ley.	Eliminar el riesgo de multas o sanciones por incumplimiento de las prestaciones de ley.	<b>F1F2F3A3A11:</b> Pagar a él/los trabajadores de ASODEAL las prestaciones de ley que corresponden.
17	Deficiente gestión administrativa.	Mejorar la gestión administrativa.	<b>D1O1O5:</b> Elaborar manuales administrativos para ASODEAL.
18	Limitación de recursos económicos.	Racionalizar los recursos económicos con que se cuente.	<b>D3O1O2O3O4O5:</b> Aperturar cuentas a largo plazo en dólares y en euros en el banco de su conveniencia.
19	Deficiente gestión administrativa.	Mejorar la gestión administrativa.	<b>D4O1O2O3O4O5:</b> Capacitar a los miembros de la Junta Directiva en aspectos técnicos - administrativos.
20	Deficiente gestión administrativa.	Mejorar la gestión administrativa.	<b>D5O1O2O3O4O5:</b> Establecer pasantías con las universidades nacionales dirigidas hacia la automatización de sus procesos administrativos.
21	Falta de solvencia en los pagos de la deudas contraídas con la asociación de parte de los favorecidos con créditos diversos	Recuperar al menos una parte de la cartera en manos de clientes morosos.	<b>D7O1O2O3O4O5:</b> Contratar a una empresa de factoring para el cobro de la cartera morosa.
22	ASODEAL solamente se financia actualmente con los ingresos que generan sus propios servicios.	Generar nuevos ingresos para la asociación.	<b>D3A2:</b> Realizar visitas a las embajadas extranjeras donde se pueda mostrar el proyecto comunitario de ASODEAL.
23	Deficiente gestión administrativa.	Mejorar la gestión administrativa.	<b>D4A2:</b> Capacitar a la Junta Directiva en relaciones humanas y marketing.

**Tabla 16.- Trilogía de Hall**

En la tabla anterior se logró compactar todas aquellas estrategias que tenían relación con los mismos elementos quedando expresados a como se muestra en la misma. Por ejemplo, si **F2O3: F1O3**, (lo cual aparece reflejado en el **Anexo 9** y resaltado en amarillo), al compactarlos, quedaría así:

**F1F2O3:** Implementar un plan de mantenimiento para la maquinaria y equipos existentes, de manera que operen sin interrupción alguna.

De la misma forma se compactaron el resto de componentes referidos a una misma estrategia.

En esta misma matriz se observa que se hizo uso de la **TRILOGÍA DE HALL**, aludiendo a los componentes principales planteados por el creador de la Ingeniería de Sistemas, el Ingeniero Arthur Davis Hall, donde se reflejan las estrategias (soluciones), los objetivos y los problemas referidos a la situación que se analiza. Obsérvese que a este nivel aparecen reflejados como pseudo objetivos, es decir, como objetivos cualitativos y sin una calendarización específica, ya que constituyen el primer esfuerzo para elaborarlos.

La bondad de dicha trilogía es que permite, conociendo uno de los elementos deducir los otros dos. En este caso particular se analizó en retrospectiva, partiendo de las estrategias formuladas a través de la matriz FODA se logra deducir los objetivos respectivos y luego acoplarlos con la problemática específica.

Las estrategias finales formuladas son las que aparecen reflejadas en la tercera columna de la tabla 16 que se presentó.

## **2.6.- Objetivos estratégicos**

Partiendo de los pseudo objetivos expuestos en la tabla anterior se mejoraron los objetivos estratégicos (operacionales) hasta llevarlos a la expresión siguiente:

**O.1.-** Mantener los tres servicios básicos ofrecidos por ASODEAL, con un enfoque comunitario, a partir del 01 de julio de 2,020.

**O.2.-** Desarrollar al menos 5 nuevos proyectos comunitarios de carácter social en el municipio de El Almendro, a partir del 01 de enero de 2,021.

**O.3.-** Reducir el porcentaje de personas que se hallen en riesgo por contaminación del agua, desde un 55 % en la actualidad, hasta un máximo del 30 %; a partir del 01 de junio de 2,021.

**O.4.-** Incrementar el porcentaje del patrimonio de ASODEAL, al menos en un 60 % con respecto a su patrimonio actual que es de C\$ 1,219, 348.61, a partir del 01 de junio de 2,021.

**O.5.-** Incrementar los ingresos totales de ASODEAL, al menos en un 10 % con respecto a su ingreso actual que es de C\$ 241,768.01, a partir del 01 de enero de 2,019.

**O.6.-** Lograr un aporte permanente de los nuevos donantes en su conjunto, de al menos un 10 % con respecto al patrimonio actual de ASODEAL que es de C\$ 1,219, 348.61, a partir del 01 de junio de 2,018.

**O.7.-** Garantizar al menos 3 nuevas organizaciones nacionales que financien la realización de nuevos proyectos comunitarios en El Almendro a través de ASODEAL, a partir del 02 de febrero de 2,018.

**O.8.-** Garantizar la ayuda económica de al menos 3 donantes internacionales, a partir del 01 de marzo de 2,018.

**0.9.-** Recuperar al menos un 50 % del patrimonio que fue transferido irregularmente por parte de la anterior Junta Directiva a otra razón social, a partir del 01 de septiembre de 2,018.

**0.10.-** Recuperar al menos un 50 % de la cartera de crédito en manos de clientes morosos que es de C\$ 593,922.24\_en la actualidad, a partir del 01 de mayo de 2,018.

**0.11.-** Reducir los costos de mano de obra en la ejecución de los proyectos comunitarios, al menos en un 50 %, con respecto al total de cada obra, a partir del 01 de marzo de 2,019.

**0.12.-** Racionalizar el 100 % de los recursos económicos con que se cuente que en la actualidad es de C\$ 241,768.01, a partir del 02 de agosto de 2,018.

**0.13.-** Reducir desde 100 % en la actualidad, hasta un máximo de un 10 %, el riesgo de recepción de multas o sanciones por incumplimiento de las prestaciones de ley, a partir del 05 de octubre del año 2,018.

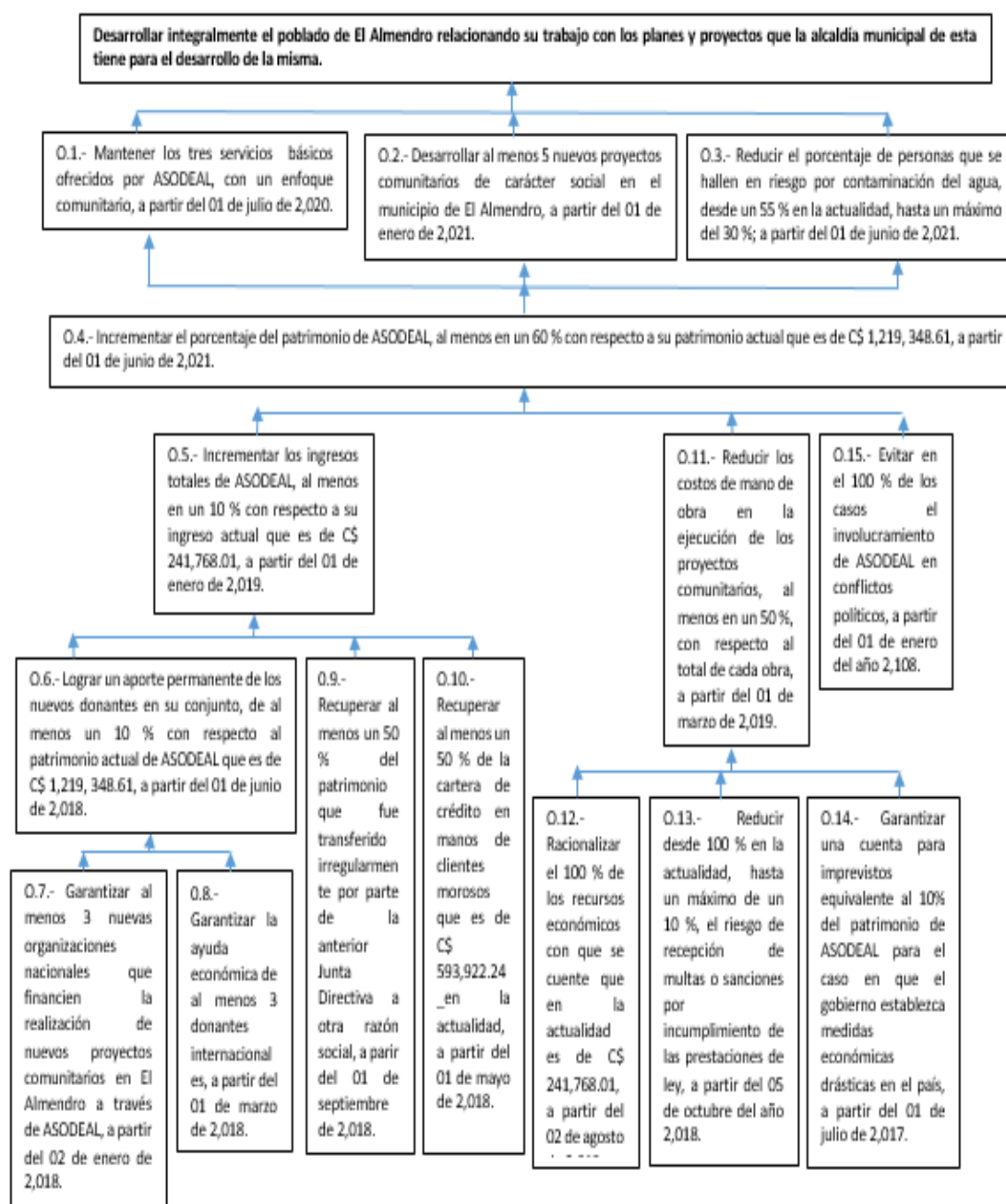
**0.14.-** Garantizar una cuenta para imprevistos equivalente al 10% del patrimonio de ASODEAL para el caso en que el gobierno establezca medidas económicas drásticas en el país, a partir del 01 de julio de 2,018.

**0.15.-** Evitar en el 100 % de los casos el involucramiento de ASODEAL en conflictos políticos, a partir del 10 de enero del año 2,108.

Los datos estadísticos referidos al objetivo 3 se obtienen de la figura 7 en el capítulo II, donde aparecen reflejadas las fuentes de abastecimiento de agua de El Almendro.

En el caso de los datos financieros referidos a los costos, ingresos y valor del patrimonio de ASODEAL, se tomaron como referencia los Estados Financieros que aparecen reflejados en el **Anexo 10**.

Obsérvese que estos objetivos aparecen ordenados de acuerdo con su nivel de importancia y en cuanto a su ejecución. Estratégicamente y de conformidad con el periodo de tiempo en que deben ejecutarse se estructuraron a través de un árbol de objetivos que se muestra en la figura 17.



**Figura 17.- Árbol de objetivos de ASODEAL.**

Todos los objetivos planteados apuntan a un solo objetivo que aparece reflejado en los estatutos de ASODEAL como la premisa de su existencia: **“Desarrollar integralmente el poblado de El Almendro relacionando su trabajo con los planes y proyectos que la alcaldía municipal de esta tiene para el desarrollo de la misma”**. Este último no aparece cuantificado porque es muy amplio y no termina en el año 2,022, continua más allá. No obstante, para efectos de este estudio se define un término que sería este año. En el diagrama no aparece reflejado el año 2,022 para ser respetuoso con lo que se muestra en los estatutos y dado que esto tiene carácter taxativo desde el punto de vista legal. Todos estos objetivos son los que se propone sean alcanzados a través de las estrategias planteadas en la tabla 16.

## 2.7.- Las metas:

Una vez obtenidos las estrategias con sus respectivos objetivos estratégicos, se procedió a formular las metas correspondientes. La tabla 17 muestra la relación entre objetivos, estrategias y sus respectivas metas. En la tercera columna se observan estas últimas.

N°	OBJETIVO	ESTRATEGIA	METAS
1	<b>O.1.-</b> Mantener los tres servicios básicos ofrecidos por ASODEAL, con un enfoque comunitario, a partir del 01 de julio de 2,020.	<b>F1F2O3:</b> Implementar un plan de mantenimiento para la maquinaria y equipos existentes, de manera que operen sin interrupción alguna.	<b>M1:</b> Diseñar un plan de mantenimiento preventivo planificado (MPP) para maquinaria y equipos para el 15 de junio de 2,018.
2	<b>O.2.-</b> Desarrollar al menos 5 nuevos proyectos comunitarios de carácter social en el municipio de El Almendro, a partir del 01 de enero de 2,021.	<b>F3O3:</b> Invertir en más infraestructura de las microempresas existentes.	<b>M2:</b> Formular los 5 proyectos de inversión con carácter social para el 30 de octubre de 2,020.
3	<b>O.3.-</b> Reducir el porcentaje de personas que se hallen en riesgo por contaminación del agua, desde un 55 % en la actualidad, hasta un máximo del 30 %; a partir del 01 de junio de 2,021.	<b>F1F2F3A1A2A3A12:</b> Reemplazar el 25 % de los pozos artesanales por mini acueductos que lleven el agua tratada y descontaminada.	<b>M3:</b> Realizar un estudio técnico en la zona donde se hallen instalados los pozos artesanales para la instalación del



			acueducto, para el 01 de marzo de 2,021.
4	O.4.- Incrementar el porcentaje del patrimonio de ASODEAL, al menos en un 60 % con respecto a su patrimonio actual que es de C\$ 1,219, 348.61, a partir del 01 de junio de 2,021.	D10105: Elaborar manuales administrativos para ASODEAL.	M41: Instalar a un grupo de 3 pasantes del área de administración o carreras afines para la creación de los manuales administrativos, para el 01 de julio de 2,020.
		D40102030405: Capacitar a los miembros de la Junta Directiva en aspectos técnicos - administrativos.	M42: Realizar capacitación a la Junta Directiva en administración general para el 10 de enero de 2,021.
		D50102030405: Establecer pasantías con las universidades nacionales dirigidas hacia la automatización de sus procesos administrativos.	M43: Establecer convenios de cooperación entre ASODEAL y las tres principales universidades que tengan presencia en la zona, para el 01 de junio del 2,020.
		D4A2: Capacitar a la Junta Directiva en relaciones humanas y marketing.	M42: Realizar capacitación a la Junta Directiva en marketing y relaciones humanas para el 15 de marzo de 2,021.
5	O.5.- Incrementar los ingresos totales de ASODEAL, al menos en un 10 % con respecto a su ingreso actual que es de C\$ 241,768.01, a partir del 01 de enero de 2,019.	F2F30105: Invertir en micro negocios con enfoque comunitario relacionados con la actividad económica del municipio y que generen empleos.	M51: Formular 3 proyectos de inversión para micro negocios que sean rentables en la zona, para el 01 de junio de 2,018.
		F1F2F3A9A10: Aprovechar las exenciones que imponen las leyes tributarias nacionales en favor de las ONG.	M52,6,7: Solicitar donación a favor de ASODEAL, a las empresas nacionales que operen en la zona, del 10 % de sus utilidades netas, en



<b>6</b>	<b>0.6.-</b> Lograr un aporte permanente de los nuevos donantes en su conjunto, de al menos un 10 % con respecto al patrimonio actual de ASODEAL que es de C\$ 1,219, 348.61, a partir del 01 de junio de 2,018.	<b>F1F2F3A6:</b> Establecer hermanamiento con otras asociaciones similares a nivel centroamericano.	base al artículo 39, inciso 16, c del Código Tributario, para el 10 de enero de 2,018.
<b>7</b>	<b>0.7.-</b> Garantizar al menos 3 nuevas organizaciones nacionales que financien la realización de nuevos proyectos comunitarios en El Almendro a través de ASODEAL, a partir del 02 de febrero de 2,018.	<b>F1O1:</b> Presentar a las organizaciones meta que constituyan potenciales donantes, la filosofía de ASODEAL como una asociación comunitaria sin fines de lucro, así como los avances obtenidos hasta ahora.	
<b>8</b>	<b>0.8.-</b> Garantizar la ayuda económica de al menos 3 donantes internacionales, a partir del 01 de marzo de 2,018.	<b>F1F2F3A1A2A4:</b> Lanzar campaña publicitaria de boca a boca hacia potenciales donantes internacionales sobre la base de la filosofía de ASODEAL.	<b>M81:</b> Solicitar cita con 10 representantes de empresas internacionales, para el 15 de febrero de 2,018.
		<b>D3A2:</b> Realizar visitas a las embajadas extranjeras donde se pueda mostrar el proyecto comunitario de ASODEAL.	<b>M82:</b> Solicitar cita con 10 representantes de embajadas internacionales, para el 25 de febrero de 2,018.
<b>9</b>	<b>0.9.-</b> Recuperar al menos un 50 % del patrimonio que fue transferido irregularmente por parte de la anterior Junta Directiva a otra razón social, a partir del 01 de septiembre de 2,018.	<b>F1O2:</b> Impulsar un proceso legal por la vía penal dirigida en contra de la anterior Junta Directiva.	<b>M91:</b> Preparar acusación penal sobre la base de toda la información administrativa existente, para el 01 de marzo de 2,018.
		<b>F2F3O2:</b> Contratar a un especialista en materia penal.	<b>M92:</b> Provisionar un 5 % del patrimonio de ASODEAL para pagar al especialista penal que se contrate, para el 25 de febrero de 2,018.
		<b>D2O2:</b> Requerir la asesoría de los bufete jurídicos populares de las Facultades de Derecho de las universidades nacionales.	<b>M93:</b> Hacer las consultas previas de preparación de la acusación penal en el bufete popular jurídico de alguna universidad que brinde servicio gratuito, para el 10 de enero de 2,018.

10	O.10.- Recuperar al menos un 50 % de la cartera de crédito en manos de clientes morosos que es de C\$ 593,922.24 en la actualidad, a partir del 01 de mayo de 2,018.	F2O4: Utilizar los fondos que se recuperen de los clientes morosos para el financiamiento de las necesidades principales de la misma población.	M101: Elaborar proyecto para construcción de 50 casas económicas en las zonas rurales de El Almendro, para el 30 de marzo de 2,018.
		D7O1O2O3O4O5: Contratar a una empresa de factoring para el cobro de la cartera morosa.	M102: Negociar el valor de la deuda en un 90 % de su valor, para el 01 de abril de 2,018.
11	O.11.- Reducir los costos de mano de obra en la ejecución de los proyectos comunitarios, al menos en un 50 %, con respecto al total de cada obra, a partir del 01 de marzo de 2,019.	F1F3O5: Involucrar a la comunidad en la ejecución de los proyectos que ASODEAL impulse para ellos mismos.	M11: Organizar a las comunidades donde se harán proyectos en brigadas comunales que aporten la mano de obra de sus mismos proyectos, para el 10 de enero de 2,019.
12	O.12.- Racionalizar el 100 % de los recursos económicos con que se cuente que en la actualidad es de C\$ 241,768.01, a partir del 02 de agosto de 2,018.	F1O4: Establecer un orden de prioridad en cuanto al tipo de proyecto.	M121: Definir el orden sobre la base de lo especificado en la encuesta que se aplicó a la población donde ella misma describe sus prioridades, para el 30 de junio de 2,018.
		D3O1O2O3O4O5: Aperturar cuentas de ahorro a largo plazo en dólares y en euros en el banco de su conveniencia.	M122: Comparar la oferta de cada banco y de conformidad con esto decidir sobre la mejor opción de ahorro, para el 01 de abril de 2,018.
13	O.13.- Reducir desde 100 % en la actualidad, hasta un máximo de un 10 %, el riesgo de recepción de multas o sanciones por incumplimiento de las prestaciones de ley, a partir del 05 de octubre del año 2,018.	F1F2F3A3A11: Pagar a él/los trabajadores de ASODEAL las prestaciones de ley que corresponden.	M13: Hacer los ajustes necesarios en la nómina de pago de los trabajadores de ASODEAL, de manera que se respeten los preceptos legales, para el 30 de febrero de 2,018.

<b>14</b>	<b>O.14.-</b> Garantizar una cuenta para imprevistos equivalente al 10% del patrimonio de ASODEAL para el caso en que el gobierno establezca medidas económicas drásticas en el país, a partir del 01 de julio de 2,018.	<b>F1F2F3A8A10:</b> Mantener un bolsón de reserva para los casos que sea necesario en el presupuesto de ASODEAL.	<b>M14:</b> Provisionar el 10 % del total del patrimonio actual de ASODEAL, en una cuenta de reserva en un banco de su preferencia, para el 30 de mayo de 2,018.
<b>15</b>	<b>O.15.-</b> Evitar en el 100 % de los casos el involucramiento de ASODEAL en conflictos políticos, a partir del 10 de enero del año 2,108.	<b>F1F2F3A5A6A7:</b> Mantener la posición de ASODEAL como una asociación apolítica.	<b>M15:</b> Invitar a la comunidad en coordinación con la Alcaldía y autoridades municipales para un conversatorio sobre sus necesidades más urgentes y la forma en que ellos se puedan involucrar en sus propias soluciones., para el 10 de enero de 2,018.

**Tabla 17.- Objetivos – Estrategias – Metas.**

## 2.8. Referentes para el Plan Operativo Anual 2018

En este apartado se plasmarán los objetivos, estrategias y metas que se deberán trabajar en el año 2018.

N°	OBJETIVO	ESTRATEGIA	METAS
1	<b>O.1.-</b> Mantener los tres servicios básicos ofrecidos por ASODEAL, con un enfoque comunitario, a partir del 01 de julio de 2,020.	<b>F1F2O3:</b> Implementar un plan de mantenimiento para la maquinaria y equipos existentes, de manera que operen sin interrupción alguna.	<b>M1:</b> Diseñar un plan de mantenimiento preventivo planificado (MPP) para maquinaria y equipos para el 15 de junio de 2,018.
5	<b>O.5.-</b> Incrementar los ingresos totales de ASODEAL, al menos en un 10 % con respecto a su ingreso actual que es de C\$ 241,768.01, a partir del 01 de enero de 2,019.	<b>F2F3O1O5:</b> Invertir en micro negocios con enfoque comunitario relacionados con la actividad económica del municipio y que generen empleos.  <b>F1F2F3A9A10:</b> Aprovechar las exenciones que imponen las leyes tributarias nacionales en favor de las ONG.	<b>M51:</b> Formular 3 proyectos de inversión para micro negocios que sean rentables en la zona, para el 01 de junio de 2,018
6	<b>O.6.-</b> Lograr un aporte permanente de los nuevos donantes en su conjunto, de al menos un 10 % con respecto al patrimonio actual de ASODEAL que es de C\$ 1,219, 348.61, a partir del 01 de junio de 2,018.	<b>F1F2F3A6:</b> Establecer hermanamiento con otras asociaciones similares a nivel centroamericano.	<b>M52,6,7:</b> Solicitar donación a favor de ASODEAL, a las empresas nacionales que operen en la zona, del 10 % de sus utilidades netas, en base al artículo 39, inciso 16, c del Código Tributario, para el 10 de enero de 2,018.
7	<b>O.7.-</b> Garantizar al menos 3 nuevas organizaciones nacionales que financien la realización de nuevos proyectos comunitarios en El Almendro a través de ASODEAL, a partir del 02 de febrero de 2,018.	<b>F1O1:</b> Presentar a las organizaciones meta que constituyan potenciales donantes, la filosofía de ASODEAL como una asociación comunitaria sin fines de lucro, así como los avances obtenidos hasta ahora.	
8	<b>O.8.-</b> Garantizar la ayuda económica de al menos 3 donantes internacionales, a partir del 01 de marzo de 2,018.	<b>F1F2F3A1A2A4:</b> Lanzar campaña publicitaria de boca a boca hacia potenciales donantes internacionales sobre la base de la filosofía de ASODEAL.  <b>D3A2:</b> Realizar visitas a las embajadas extranjeras donde se pueda mostrar el proyecto comunitario de ASODEAL.	<b>M81:</b> Solicitar cita con 10 representantes de empresas internacionales, para el 15 de febrero de 2,018.  <b>M82:</b> Solicitar cita con 10 representantes de embajadas internacionales, para el 25 de febrero de 2,018.

9	0.9.- Recuperar al menos un 50 % del patrimonio que fue transferido irregularmente por parte de la anterior Junta Directiva a otra razón social, a partir del 01 de septiembre de 2,018.	F102: Impulsar un proceso legal por la vía penal dirigida en contra de la anterior Junta Directiva.	M91: Preparar acusación penal sobre la base de toda la información administrativa existente, para el 01 de marzo de 2,018.
		F2F302: Contratar a un especialista en materia penal.	M92: Provisionar un 5 % del patrimonio de ASODEAL para pagar al especialista penal que se contrate, para el 25 de febrero de 2,018.
		D202: Requerir la asesoría de los bufete jurídicos populares de las Facultades de Derecho de las universidades nacionales.	M93: Hacer las consultas previas de preparación de la acusación penal en el bufete popular jurídico de alguna universidad que brinde servicio gratuito, para el 10 de enero de 2,018.
10	0.10.- Recuperar al menos un 50 % de la cartera de crédito en manos de clientes morosos que es de C\$ 593,922.24 en la actualidad, a partir del 01 de mayo de 2,018.	F204: Utilizar los fondos que se recuperen de los clientes morosos para el financiamiento de las necesidades principales de la misma población.	M101: Elaborar proyecto para construcción de 50 casas económicas en las zonas rurales de El Almendro, para el 30 de marzo de 2,018.
		D70102030405: Contratar a una empresa de factoring para el cobro de la cartera morosa.	M102: Negociar el valor de la deuda en un 90 % de su valor, para el 01 de abril de 2,018.
11	0.11.- Reducir los costos de mano de obra en la ejecución de los proyectos comunitarios, al menos en un 50 %, con respecto al total de cada obra, a partir del 01 de marzo de 2,019.	F1F305: Involucrar a la comunidad en la ejecución de los proyectos que ASODEAL impulse para ellos mismos.	M11: Organizar a las comunidades donde se harán proyectos en brigadas comunales que aporten la mano de obra de sus mismos proyectos, para el 10 de enero de 2,019.
12	0.12.- Racionalizar el 100 % de los recursos económicos con que se cuente que en la actualidad es de C\$ 241,768.01, a partir del 02 de agosto de 2,018.	F104: Establecer un orden de prioridad en cuanto al tipo de proyecto.	M121: Definir el orden sobre la base de lo especificado en la encuesta que se aplicó a la población donde ella misma describe sus prioridades, para el 30 de junio de 2,018.

		<b>D3O102O3O4O5:</b> Aperturar cuentas de ahorro a largo plazo en dólares y en euros en el banco de su conveniencia.	<b>M122:</b> Comparar la oferta de cada banco y de conformidad con esto decidir sobre la mejor opción de ahorro, para el 01 de abril de 2,018.
<b>13</b>	<b>O.13.-</b> Reducir desde 100 % en la actualidad, hasta un máximo de un 10 %, el riesgo de recepción de multas o sanciones por incumplimiento de las prestaciones de ley, a partir del 05 de octubre del año 2,018.	<b>F1F2F3A3A11:</b> Pagar a él/los trabajadores de ASODEAL las prestaciones de ley que corresponden.	<b>M13:</b> Hacer los ajustes necesarios en la nómina de pago de los trabajadores de ASODEAL, de manera que se respeten los preceptos legales, para el 30 de febrero de 2,018.
<b>14</b>	<b>O.14.-</b> Garantizar una cuenta para imprevistos equivalente al 10% del patrimonio de ASODEAL para el caso en que el gobierno establezca medidas económicas drásticas en el país, a partir del 01 de julio de 2,018.	<b>F1F2F3A8A10:</b> Mantener un bolsón de reserva para los casos que sea necesario en el presupuesto de ASODEAL.	<b>M14:</b> Provisionar el 10 % del total del patrimonio actual de ASODEAL, en una cuenta de reserva en un banco de su preferencia, para el 30 de mayo de 2,018.
<b>15</b>	<b>O.15.-</b> Evitar en el 100 % de los casos el involucramiento de ASODEAL en conflictos políticos, a partir del 10 de enero del año 2,108.	<b>F1F2F3A5A6A7:</b> Mantener la posición de ASODEAL como una asociación apolítica.	<b>M15:</b> Invitar a la comunidad en coordinación con la Alcaldía y autoridades municipales para un conversatorio sobre sus necesidades más urgentes y la forma en que ellos se puedan involucrar en sus propias soluciones., para el 10 de enero de 2,018.

**Tabla 18.- Referentes para el Plan Operativo Anual 2018**

## **2.9.- Problemas a resolver**

En la primera columna de la tabla 16 se mostró la problemática identificada a través de la Trilogía de Hall. En dicha tabla se observa que varios problemas se repiten, lo cual significa que existe una vinculación con varios objetivos y sus estrategias. La problemática ya depurada sería así:

1).- ASODEAL solamente se financia actualmente con los ingresos que generan sus propios servicios.

2).- Daños económicos provocados por la anterior Junta Directiva.

3).- Actualmente no se brinda un mantenimiento sostenido a los equipos y maquinaria de las microempresas que pertenecen a ASODEAL.

4).- Limitación de recursos económicos.

5).- Elevados costos de realización de los proyectos comunitarios.

6).- Falta de solvencia en los pagos de las deudas contraídas con la asociación de parte de los favorecidos con créditos diversos

7).- Estancamiento en el desarrollo de la ejecución de proyectos sociales de impacto en la zona.

8).- Alto riesgo de contaminación de las aguas en la zona

9).- Conflictos políticos internos tanto a nivel municipal como nacional.

10).- No existen alianzas estratégicas en la actualidad.

11).- Balanza comercial desfavorable en Nicaragua.

12).- No se brinda actualmente las prestaciones laborales y sociales establecidas en la ley.

13).- Deficiente gestión administrativa.

Además se consideran aquí los elementos de la problemática que originalmente fueron identificados en el protocolo monográfico de este trabajo.

- La asociación se haya al borde de la quiebra financiera en la actualidad.
- Estancamiento en el desarrollo de la ejecución de proyectos sociales de impacto en la zona.
- Inexistencia de un plan estratégico actual.
- Controles administrativos ineficaces.
- Mala gestión administrativa y corrupción en el período 2,003 – 2,015.
- Dificultad para canalizar ingresos para la asociación.
- Incapacidad económica para desarrollar proyectos sociales para los cuales fue creada la asociación.
- Desactualización de la tecnología existente.
- Falta de capacitación del personal
- Desaprovechamiento del talento humano de la organización.
- No existen alianzas estratégicas en la actualidad.
- Entorno altamente competitivo.
- Dificultad en la cuantificación de los daños económicos causados al patrimonio de la asociación.
- Estados financieros difusos.
- Con relación a los socios no se cuenta actualmente con una política de membresía, el número de socios activos ronda aproximadamente de 80 personas.
- Actualmente es la junta directiva quien hace las funciones de administración, siendo quien ejerce el cargo de presidente el administrador y cuenta con un empleado.
- Ningún miembro directivo recibe salario, dietas o alguna otra remuneración.



- La asociación cuenta únicamente con tres actividades, dado que las otras fueron truncadas con la venta oscura de sus activos.
- Manejo inadecuado de los fondos de la asociación. Lo realiza el mismo presidente.
- No se maneja una cuenta bancaria para mantener resguardado el efectivo tal a como lo mandata el Arto. 24 de los estatutos.
- Falta de solvencia en los pagos de las deudas contraídas con la asociación de parte de los favorecidos con créditos diversos.
- La asociación solamente cuenta con sus estatutos, no cuenta con manual de control interno, ni manual de funciones, ni con un sistema contable que oriente a quien lleve la contabilidad de cuándo reconocer ni del cómo registrar las operaciones realizadas.

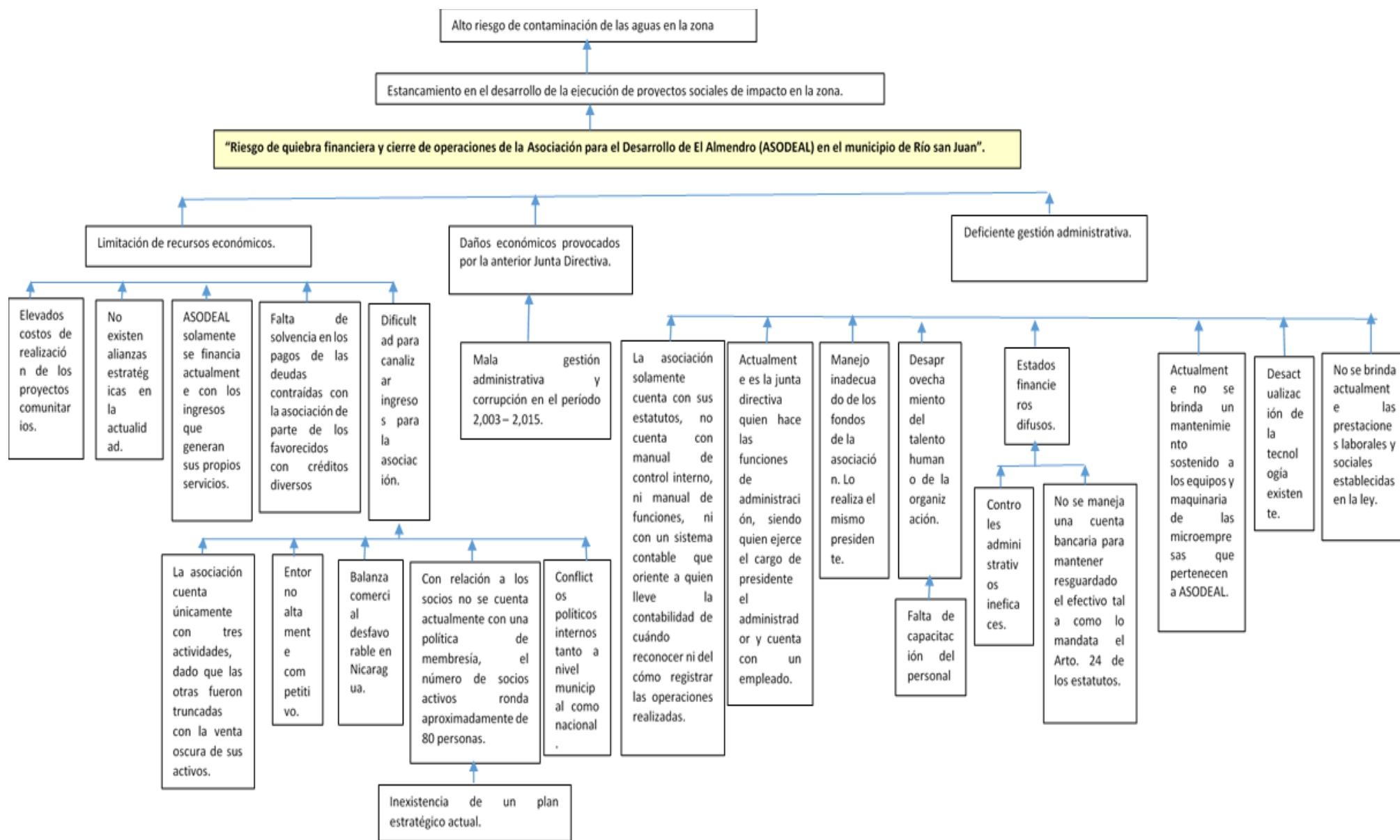
Sobre la base de toda la problemática anterior, se definió como situación problémica la siguiente:

**“Riesgo de quiebra financiera y cierre de operaciones de la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (ASODEAL) en el municipio de Río san Juan”.**

Considerando toda esta problemática se procedió a realizar un árbol de problemas que muestra cada una de las situaciones que podrán ser resueltas mediante los objetivos y estrategias planteadas. Dicho árbol se muestra en la figura 18.

Como se observa en dicho árbol, la situación problémica abordada tiene como efecto principal: “El estancamiento en el desarrollo de la ejecución de proyectos sociales de impacto en la zona”, el cual a su vez provoca como efecto “Alto riesgo de contaminación de las aguas en la zona”. Esto es debido a que si no se desarrollan proyectos comunitarios dirigidos a incidir en las necesidades más sentidas de la población, sus problemas sociales como la educación y principalmente la salud se agravan.

**Figura 18. ARBOL DE PROBLEMAS DE ASODEAL.**



## **XI. CONCLUSIONES**

Después de finalizar el presente tema monográfico se concluye lo siguiente:

1.- La amenaza más importante que enfrenta ASODEAL para su futuro desarrollo está conformado por el paquete de leyes y medidas que el **ESTADO** de los Estados Unidos de América (USA) están impulsando actualmente en contra del **ESTADO** de Nicaragua, dado que al ahogar financieramente a este tomará medidas económicas drásticas hacia la economía nicaragüense que no favorecen la obtención de ingresos de la asociación, las cuales desde empiezan a surtir efectos sobre todo en los precios de los combustibles, la energía eléctrica, el suministro de agua potable y el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS) con el recorte de servicios y medicamentos a los asegurados y pensionados nicaragüenses.

2.- La mayor oportunidad que se presenta a juicio de este autor para la asociación, consiste en el hecho de que los delitos y abusos cometidos por la anterior Junta Directiva aún no han prescrito y pueden perseguirse judicialmente a través de la vía penal primero y posteriormente a través de la vía civil. Es decir, primero para lograr el procesamiento y apremio corporal de los implicados en dichos delitos y luego para obligarlos a devolver al menos una parte de lo que transfirieron irregularmente hacia ellos mismos o hacia terceros.

3.- Así mismo, la principal fortaleza que se considera tiene ASODEAL internamente consiste en que la misma posee un capital de **C\$ 1 213 348,61**, lo cual refleja una sanidad financiera aun a pesar de todas las irregularidades que se cometieron con su patrimonio. No tiene deudas con nadie y mantiene su solvencia financiera y algún patrimonio.

4.- Por otro lado, la mayor debilidad que se ha considerado en este trabajo a juicio del autor consiste en que el único financiamiento que recibe ASODEAL en la actualidad proviene de los clientes. Es decir, de los pocos servicios que brinda a la población del almendro en lo referente abastecimiento de agua, préstamos comunitarios y renta de cuartos. Esto obliga a la misma a depender del comportamiento que tengan dichos ingresos.

5.- El objetivo más relevante que se logró vislumbrar aparece reflejado en los estatutos de la asociación y textualmente dice: **Desarrollar integralmente el poblado de El Almendro relacionando su trabajo con los planes y proyectos que la alcaldía municipal de esta tiene para el desarrollo de la misma.** Esto responde a la misión y visión de la asociación.

## **XII. RECOMENDACIONES**

1.- Implementar el organigrama propuesto lo cual permitirá el mejoramiento de las funciones de los miembros.

2.- Impulsar los procesos judiciales penal y civil en contra de la anterior Junta Directiva, lo cual le permitiría recuperar al menos parcialmente el patrimonio dilapidado de ASODEAL. Esto le permitirá posteriormente apalancarse financieramente para el logro de una mayor estabilidad económica y la sostenibilidad de su misión y visión.

3.- Implementar el Plan Estratégico propuesto a partir del año 2,018 según se prevé. ASODEAL necesita tomar medidas inmediatas y urgentes para evitar caer en una crisis financiera que puede llevarla al cierre de su actividad comunitaria provocando con esto perjuicio en contra de la población de El Almendro.

4.- Aprovechar la oportunidad que se contempla nuestro Código Tributario en el artículo 39, inciso c con respecto al 10 % de las utilidades netas de las empresas que donan a algún tipo de organismo no gubernamental. Esto le permite a estas empresas reducir el pago de sus impuestos con lo cual tanto ellas como ASODEAL se pueden beneficiar.

### XIII. BIBLIOGRAFÍA:

- Álvarez, Leonor & Flores, Judith. (12 de mayo de 2017). **Analistas: “Ley HR 244 adelanta en un 50% la Nica Act”**. La Prensa. Consultado el 27 May 2017, disponible en línea en: <https://www.laprensa.com.ni/2017/05/12/politica/2228001-analistas-ley-hr-244-adelanta-50-la-nica-act>
- **Análisis del entorno**. (2017). Es.wikipedia.org. Recuperado el 25 Mayo de 2017, de [https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_del\\_entorno](https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_del_entorno)
- Banco Central de Nicaragua (2017). **Estado de la Economía y Perspectiva 2017**. Managua:, p.17. Consultado 25 de nayo de 2017, recuperado de: [http://www.bcn.gob.ni/publicaciones/periodicidad/eventual/economia/Estado\\_Economia\\_2017.pdf](http://www.bcn.gob.ni/publicaciones/periodicidad/eventual/economia/Estado_Economia_2017.pdf)
- Banco Mundial. (2017). **Nicaragua: panorama general**. Consultado el 22 de julio de 2017. Recuperado de <http://www.bancomundial.org/es/country/nicaragua/overview#1>.
- Barraza, Santiago (2017). **Informe semestral de Educación de El Almendro 2017**. Delegación Municipal MINED El Almendro.
- Canales Ewest, Gisella & González Álvarez, Dora. (18 de abril de 2017). **Petrodólares venezolanos en su mínima expresión en Nicaragua**. La Prensa. Consultado el 13 de Junio de 2017, recuperado de: <https://www.laprensa.com.ni/2017/04/18/economia/2215856-petrodolares-venezolanos-minima-expresion-nicaragua>
- Chiavenato, Idalberto (2000). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. México: McGraw Hill
- DeHolanda, Roberto (1986) **Folleto de Contabilidad Gerencial de la Escuela de Ingeniería Industrial**, UNI.
- El Nuevo Diario. (26 de septiembre de 2016). **La Nica Act y sus consecuencias**. Consultado el 27 Mayo 2017, recuperado de <http://www.elnuevodiario.com.ni/opinion/405421-ley-nica-act-sus-consecuencias/>

- Enatrel (2017). **Cobertura Eléctrica del departamento de Río San Juan**. Recuperado de <http://www.enatrel.gob.ni/rio-san-juan/>
- Enríquez, Octavio & López Yohany. (24 de mayo de 2017). **Donald Trump propone recortar en 98% ayuda a Nicaragua**. La Prensa. Consultado el 13 de Junio de 2017, recuperado de: <https://www.laprensa.com.ni/2017/05/24/politica/2234766-donald-trump-propone-recortar-en-98-ayuda-a-nicaragua>
- FUNIDES (2017). **Coyuntura Económica Nicaragua. Primer Informe**. Managua: FUNIDES, pp.15-16. Consultado el 25 Mayo 2017, recuperado de: [http://funides.com/media/publications/Primer Informe de Coyuntura Económica 2017.pdf](http://funides.com/media/publications/Primer_Informe_de_Coyuntura_Económica_2017.pdf)
- López, Nasere Habed (2008) **Ética y Desarrollo Profesional**, Managua: Impresiones Marcel
- MARENA (2009). **Plan Ambiental del Municipio de El Almendro, Departamento de Río San Juan**. El Almendro
- Martínez, Pedro (2017). **Censo Municipal MINSA 2017**. SILAIS El Almendro.
- Ministerio de Salud. (2017). **Mapa de Padecimiento del municipio de El Almendro**. Recuperado de: <http://mapasalud.minsa.gob.ni/mapa-de-padecimientos-de-salud-municipio-de-el-almendro-rio-san-juan/>
- Mintzberg, Henry (1993), **El Proceso Estratégico**. México: Prentice Hall.
- Romero Arrechavala, Jilma (2007). **Diagnóstico del Municipio El Almendro, Río San Juan**. UNAN. Managua
- Sáenz, Enrique (2017). **“¿Qué es la “Nica Act”?**. Managua: El blog de Enrique Saenz.Consultado el 27 Mayo 2017, recuperado de: <https://enriquesaenz.com/2016/09/26/que-es-la-nica-act/>.

**ANEXOS**



## ANEXO 1. APROBACIÓN PERSONERÍA JURÍDICA DE ASODEAL.

12-10-95

LA GACETA - DIARIO OFICIAL

No.191

Violeta Barrios de Chamorro, Presidente de la República de Nicaragua

### OTORGASE PERSONALIDAD JURIDICA A LA ASOCIACION PRO-DESARROLLO DEL CORAL (APRODECOR)

Decreto A.N. No. 1076

El Presidente de la República de Nicaragua

Hace saber al pueblo nicaragüense que:

La Asamblea Nacional de la República de Nicaragua

En uso de sus facultades:

Ha Dictado

El Siguierte:

Decreto

Arto. 1.- Otórguese Personalidad Jurídica a la Asociación Pro-Desarrollo del Coral (Aprodecor) Asociación Civil sin fines de lucro, de duración indefinida y del domicilio del Coral, Municipio de Villa Sandino Departamento de Chontales.

Arto. 2.- La representación legal de esta Asociación será ejercida en la forma que determinen sus Estatutos.

Arto.3.- La Asociación Pro-Desarrollo del Coral (Aprodecor), estará obligada al cumplimiento de la Ley General sobre Personas Jurídicas sin fines de Lucro y demás leyes de la República.

Arto. 4 .-El presente Decreto entrará en vigencia desde la fecha de su publicación en La Gaceta, Diario Oficial.

Dado en la Ciudad de Managua, en la Sala de Sesiones de la Asamblea Nacional, a los diecinueve días del mes de Septiembre de mil novecientos noventa y cinco. Luis Humberto Guzmán, Presidente de la Asamblea Nacional, Julia Mena Rivera, Secretaria de la Asamblea Nacional

Por tanto: Publíquese y Ejecútese. Managua, cuatro de Octubre de mil novecientos noventa y cinco. Violeta Barrios de Chamorro, Presidente de la República de Nicaragua

OTORGASE PERSONALIDAD JURIDICA A LA ASOCIACION PARA EL DESARROLLO DEL ALMENDRO (ASODEAL)

Decreto A.N. No. 1077

El Presidente de la República de Nicaragua

Hace saber al pueblo nicaragüense que:

La Asamblea Nacional de la República de Nicaragua

En uso de sus facultades:

Ha Dictado

El Siguierte:

Decreto

Arto. 1.- Otórguese Personalidad Jurídica a la Asociación Para el Desarrollo del Almendro (Asodeal) Asociación Civil sin fines de lucro, de duración indefinida y del domicilio del Almendro, Departamento de Río San Juan.

Arto. 2.- La representación legal de esta Asociación será ejercida en la forma que determinen sus Estatutos.

Arto. 3.- La Asociación para el Desarrollo del Almendro (Asodeal), estará obligada al cumplimiento de la Ley General sobre Personas Jurídicas sin fines de Lucro y demás leyes de la República.

Arto. 4.- El presente Decreto entrará en vigencia desde la fecha de su publicación en La Gaceta, Diario Oficial.

Dado en la Ciudad de Managua, en la Sala de Sesiones de la Asamblea Nacional, a los diecinueve días del mes de Septiembre de mil novecientos noventa y cinco. Luis Humberto Guzmán, Presidente de la Asamblea Nacional, Julia Mena Rivera, Secretaria de la Asamblea Nacional

Por tanto: Publíquese y Ejecútese. Managua, cuatro de Octubre de mil novecientos noventa y cinco. Violeta Barrios de Chamorro, Presidente de la República de Nicaragua

### MINISTERIO DE CONSTRUCCION Y TRASPORTE

#### PROYECTO SAN RAFAEL DEL NORTE LA CONCORDIA

Reg. No. 6000 - R/R 132266 - Valor C\$ 45.00

Resolución Ministerial No. 59-95

## **ANEXO 2: Encuesta dirigida a la Población de El Almendro.**



### **ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO DE EL ALMENDRO** **(ASODEAL)**

#### **ENCUESTA DIRIGIDA A LA POBLACIÓN**

El objetivo de esta encuesta es conocer la opinión de la población de El Almendro sobre el quehacer de **ASODEAL**. Agradecemos de antemano la cooperación que brinde para el llenado de la misma.

#### **I.- DATOS GENERALES:**

- 1.- **Sexo:** Masculino \_\_\_\_\_ Femenino: \_\_\_\_\_
- 2.- **Número de personas que habitan con usted:** \_\_\_\_\_
- 3.- **Número de personas adultos del sexo masculino:** \_\_\_\_\_
- 4.- **Número de personas adultos del sexo femenino:** \_\_\_\_\_
- 5.- **Número de niños:** \_\_\_\_\_ 6.- **Número de niñas:** \_\_\_\_\_
- 7.- **Lugar donde habita:** \_\_\_\_\_

#### **II.- DATOS DE OPINIÓN:**

**1.- ¿Qué opinión le merece la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (ASODEAL) en la actualidad?**

- a.- Muy Mala (1) \_\_\_\_\_ b.- Mala (2) \_\_\_\_\_ c.- Buena (3) \_\_\_\_\_  
d.- Muy buena(4) \_\_\_\_\_ e.- Excelente (5) \_\_\_\_\_

**2.- ¿Qué nivel de confianza tiene usted en el trabajo que realiza ASODEAL por la comunidad de El Almendro?**

- a.- Ninguna (1) \_\_\_\_\_ b.- Muy Poca (2) \_\_\_\_\_ c.- Poca (3) \_\_\_\_\_  
d.- Bastante (4) \_\_\_\_\_ e.- Muy elevado (5) \_\_\_\_\_

**3.- ¿Estaría dispuesto a apoyar los proyectos de desarrollo comunal que ASODEAL impulse en el futuro?**

- a.- Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**4.- ¿Si su respuesta anterior fue "No", explique por favor la razón:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**5.- ¿Qué tipo de proyectos de desarrollo considera usted importante que ASODEAL pueda impulsar en el futuro?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**"GRACIAS POR SU COLABORACIÓN"**

### **ANEXO 3. RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LA POBLACIÓN DEL ALMENDRO SOBRE LA PERCEPCIÓN QUE TIENE DE ASODEAL**

#### **1.- Cálculo del número de muestra**

El tamaño de la muestra, para una población finita como en la mayoría de los casos, se determina mediante la ecuación siguiente:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha/2}^2 * p * q}$$

**n:** es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer)

**N:** es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados)

**Z:** es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95% de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 5%.

**e:** es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

**p:** es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que  $p=q=0.5$  que es la opción más segura.

**q:** es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es  $1-p$ .

Para el caso de ASODEAL en estudio, los datos serían así:

N: es el número de casa que hay en todo el municipio de El Almendro, siendo de 2366 según el Consolidado de Población de Junio 2017 registrado por el MINSA.

Z: El nivel de confianza de la estimación en este caso se asume en un 95 %, por lo que el valor de z es igual a 1,96

E = Error de la estimación, que se asume en un 5 %

p = Proporción de acierto en la encuesta, que en este caso se considera del 50 %.

q = Proporción de desacierto en la encuesta, que también se considera en un 50 %.

**La combinación  $p * q = 0.50 * 0.50 = 0.025$  arroja la máxima combinación posible de aciertos y fallos en las proporciones.**

De acuerdo a los datos se tendría:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 2366 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2 * (2366 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$= 331 \text{ encuestas}$$

## 2.- Distribución de las encuestas:

El número de encuestas establecidas se distribuyeron en función del número de casas por comarca a como se muestra en la tabla siguiente:

No.	Barrio / Comarca	Cant. de Viviendas	%	No. de Encuesta	No.	Barrio / Comarca	Cant. de Viviendas	%	No. de Encuesta
1	BARRIO LINDA VISTA	46	2%	6	22	LAS VEGAS	37	2%	5
2	Bº 17 DE JULIO	161	7%	23	23	LAS LAGUNAS	58	2%	8
3	Bº M.UNIDAS	98	4%	14	24	VERACRUZ	12	1%	2
4	Bº MARC.OROZCO	59	2%	8	25	EL SILENCIO	23	1%	3
5	Bº CARLOS .AGUERO	105	4%	15	26	VILLA ALVAREZ	45	2%	6
6	Bº PANCASAN	67	3%	9	27	EL APAREJO	43	2%	6
7	Bº LA REFORMA	81	3%	11	28	LAS LATAS	28	1%	4
8	Bº ARISTIDES.SANCHEZ	176	7%	25	29	LA CEIBA	35	1%	5
9	BARRIO CARLOS PINEDA	52	2%	7	30	EL GARABATO	33	1%	5
10	EL PELIGRO	45	2%	6	31	LA LETRA	43	2%	6
11	EL JENGIBRE	30	1%	4	32	EL NISPERAL	97	4%	14
12	MADERAS	55	2%	8	33	MONTES VERDES	45	2%	6
13	LA MANTEQUILLA	51	2%	7	34	CARACITO	123	5%	17
14	LA FRESCURA	53	2%	7	35	EL CASCAL	42	2%	6
15	LA FLOR	80	3%	11	36	LOS MONOS	15	1%	2
16	TALOLINGA	44	2%	6	37	CAÑO BLANCO	35	1%	5
17	EL ZAPOTAL	15	1%	2	38	LAS MIRADAS	31	1%	4
18	FILADELFIA	20	1%	3	39	LAS BELLEZAS	43	2%	6
19	AGUAS BUENAS	20	1%	3	40	EL TRIUNFO	50	2%	7
20	EL SALTO	16	1%	2	41	MONTE VIDEO	70	3%	10
21	LAS TRANQUERAS	155	7%	22	42	ESPINO BLANCO	32	1%	4
<b>TOTAL</b>							<b>2369</b>	<b>100%</b>	<b>331</b>

### 3.- Resultados de la encuesta:

#### I. Datos Generales:

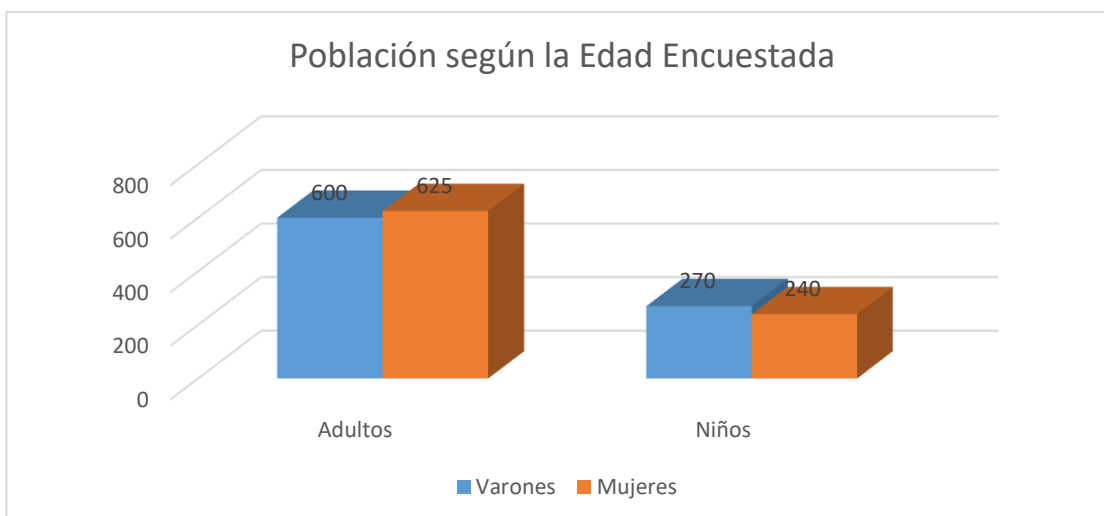
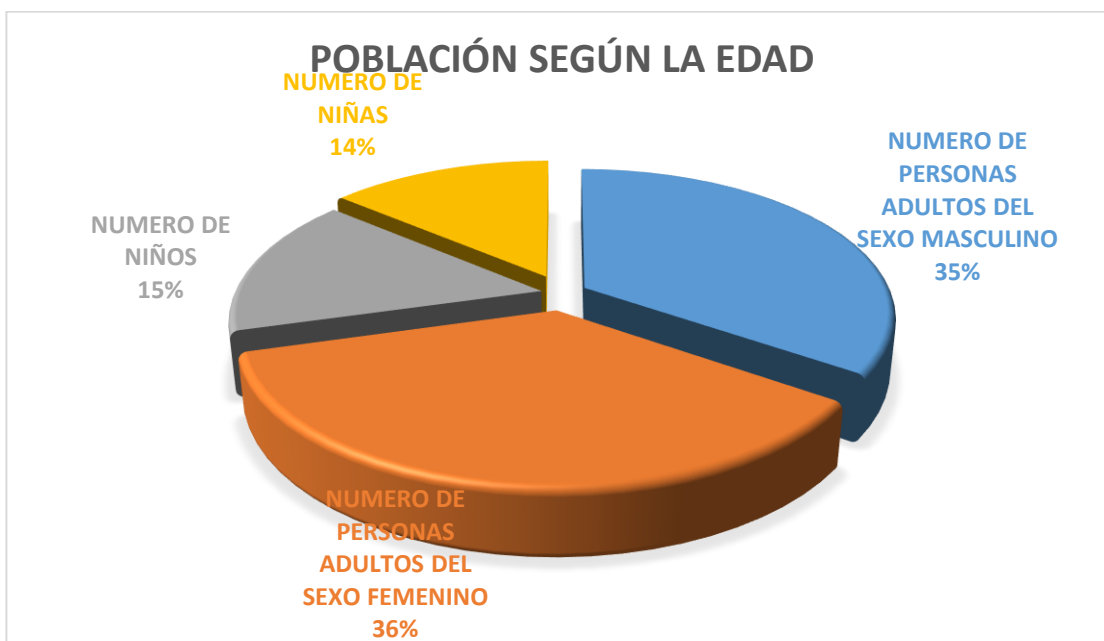
##### 1. Sexo

ENCUESTADOS SEGÚN EL SEXO	
MASCULINO	151
FEMENINO	180
TOTAL	331

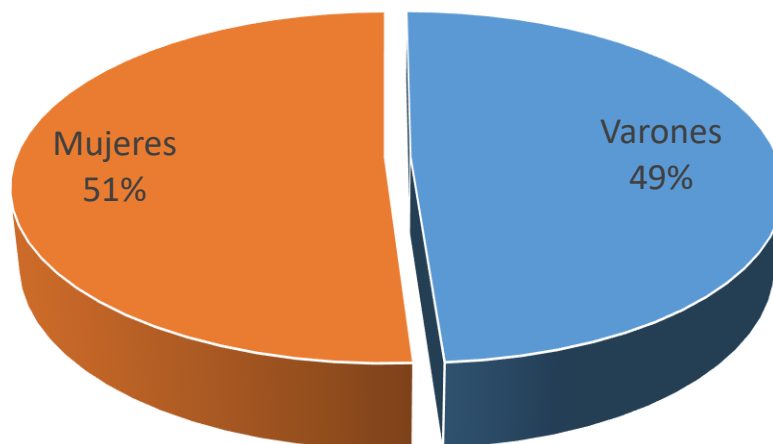


## 2. Cantidad de habitantes por casa encuestada

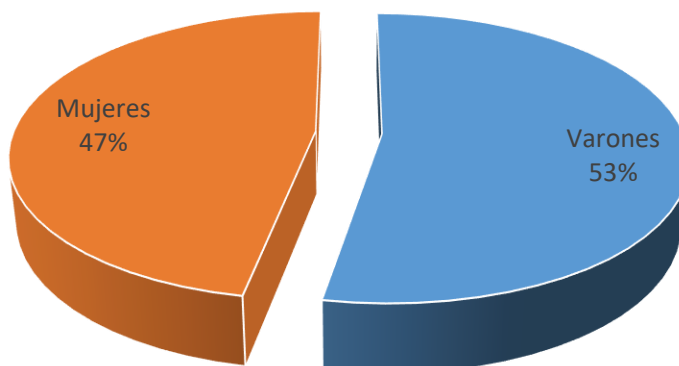
2. CANTIDAD DE HABITANTES POR CASA ENCUESTADA	
NUMERO DE PERSONAS ADULTOS DEL SEXO MASCULINO	600
NUMERO DE PERSONAS ADULTOS DEL SEXO FEMENINO	625
NUMERO DE NIÑOS	270
NUMERO DE NIÑAS	240
NUMERO TOTAL DE PERSONAS QUE HABITAN CON USTED	1735



RELACIÓN ENTRE HOMBRES Y MUJERES ADULTAS



RELACIÓN ENTRE NIÑAS Y NIÑOS



Nº Habitantes / casa: haciendo un cálculo rápido podemos determinar que hay en promedio 6 hab/casas.

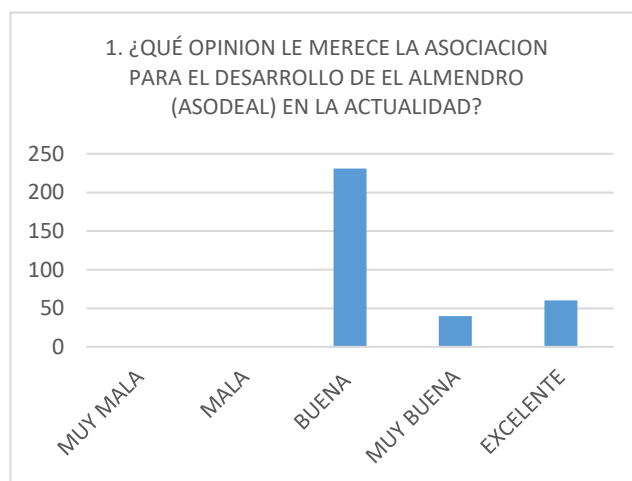


## II. DATOS DE OPINION

1.- ¿Qué opinión le merece la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (ASODEAL) en la actualidad?

a.- Muy Mala (1) \_\_\_\_\_ b.- Mala (2) \_\_\_\_\_ c.- Buena (3) \_\_\_\_\_  
 d.- Muy buena(4) \_\_\_\_\_ e.- Excelente (5) \_\_\_\_\_

1. ¿Qué opinión le merece la Asociación para el Desarrollo de El Almendro (ASODEAL) en la actualidad?		
MUY MALA	0	0%
MALA	0	0%
BUENA	231	70%
MUY BUENA	40	12%
EXCELENTE	60	18%
<b>TOTAL</b>	<b>331</b>	<b>100%</b>



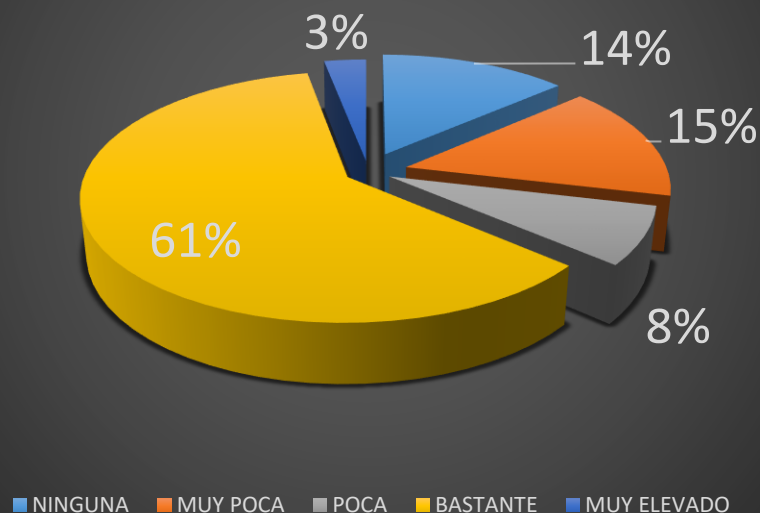
## 2.- ¿Qué nivel de confianza tiene usted en el trabajo que realiza ASODEAL por la comunidad de El Almendro?

a.- Ninguna (1) \_\_\_\_\_ b.- Muy Poca (2) \_\_\_\_\_ c.- Poca (3) \_\_\_\_\_  
d.- Bastante (4) \_\_\_\_\_ e.- Muy elevado (5) \_\_\_\_\_

2.- ¿Qué nivel de confianza tiene usted en el trabajo que realiza ASODEAL por la comunidad de El Almendro?		
NINGUNA	45	14%
MUY POCA	50	15%
POCA	25	8%
BASTANTE	201	61%
MUY ELEVADO	10	3%
TOTAL	331	100%



## 2. ¿QUÉ NIVEL DE CONFIANZA TIENE USTED EN EL TRABAJO QUE REALIZA ASODEAL POR LA COMUNIDAD DE EL ALMENDRO?

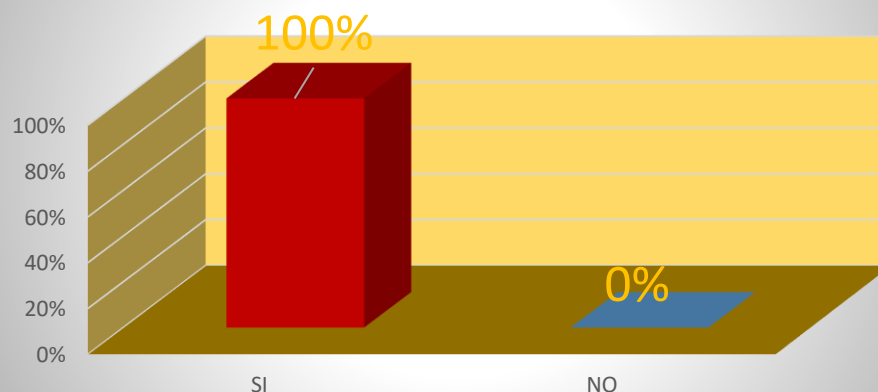


## 3.- ¿Estaría dispuesto a apoyar los proyectos de desarrollo comunal que ASODEAL impulse en el futuro?

a.- Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3.- ¿Estaría dispuesto a apoyar los proyectos de desarrollo comunal que ASODEAL impulse en el futuro?		
SI	331	100%
NO	0	0%

## 3. ¿ESTARÍA DISPUESTO A APOYAR LOS PROYECTOS DE DESARROLLO COMUNAL QUE ASODEAL IMPULSAR EN EL FUTURO?



4.- ¿Si su respuesta anterior fue “No”, explique por favor la razón:

---



---

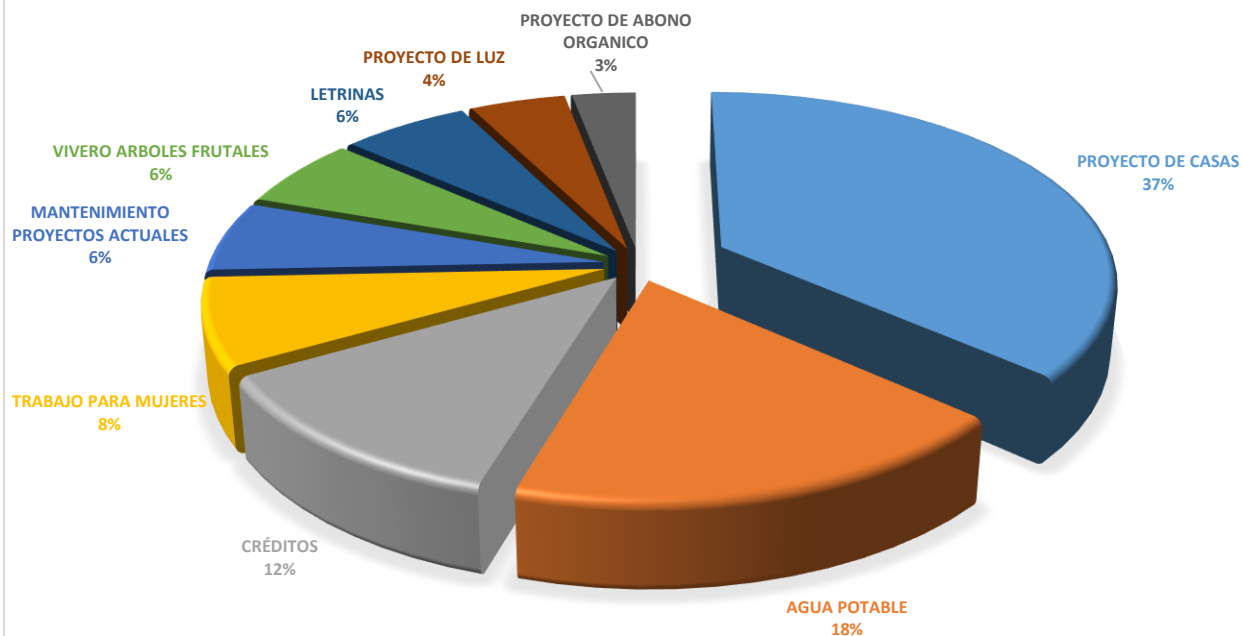
## NADIE RESPONDIÓ A ESTA PREGUNTA

5.- ¿Qué tipo de proyectos de desarrollo considera usted importante que ASODEAL pueda impulsar en el futuro?

5.- ¿Qué tipo de proyectos de desarrollo considera usted importante que ASODEAL pueda impulsar en el futuro?		
PROYECTO DE CASAS	121	37%
AGUA POTABLE	60	18%
CRÉDITOS	40	12%
TRABAJO PARA MUJERES	25	8%
MANTENIMIENTO PROYECTOS ACTUALES	20	6%
VIVERO ARBOLES FRUTALES	20	6%
LETRINAS	20	6%
PROYECTO DE LUZ	15	5%
PROYECTO DE ABONO ORGANICO	10	3%
<b>TOTAL</b>	<b>331</b>	<b>100%</b>



**5. ¿QUÉ TIPO DE PROYECTOS DE DESARROLLO CONSIDERA USTED IMPORTANTE QUE ASODEAL PUEDA IMPULSAR EN EL FUTURO**



## **ANEXO 4. PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONÓMICAS DEL MUNICIPIO EL ALMENDRO.**

### **FUENTE: ALCALDÍA DE EL ALMENDRO**

Con una población de 14 731 personas (14% de la población del departamento de Río San Juan), El Almendro, de estas 7,018 (el 48%) son mujeres y 7,713 (52%) hombres. El 24% de los habitantes de El Almendro se encuentran en el área urbana y el 76% en la zona rural. La densidad poblacional es de 14. 60 habitantes por kilómetro cuadrado.

Según los resultados del IV Censo Nacional Agropecuario (CENAGRO) 2010-2011, en el municipio de El Almendro existen 1,187 fincas productoras que son trabajadas por 1,182 productores (as) individuales: 947 hombres (80%) y 235 mujeres (20%).

#### **1.- Actividad Agrícola:**



La superficie sembrada con granos básicos durante el año agrícola 2010-2011, incluyendo las diferentes épocas del ciclo productivo, fue de 5,294.49 manzanas, que corresponde a 831 fincas. El cultivo de maíz ocupa 2,800.41 manzanas (52.89%), el frijol de 2,230.50 (42.13%), el arroz de secano 254.25 (4.89%).

También, se sembraron otros cultivos en 201 fincas, donde se identificaron 118.47 manzanas con yuca, 111.3 con quequisque, 6.69 manzanas de malanga, 3.25 manzanas de sandía, entre otros.

Entre los cultivos permanentes y semipermanentes están establecidas 672.24 manzanas en 1,187 unidades productivas, entre ellas, 572 fincas diversificadas, que se pueden clasificar como agroforestales.

## **2.- Sector Pecuario:**

El municipio de El Almendro, es uno de los principales municipios de Río San Juan donde predomina la actividad ganadera, en el 95.79% de las fincas, representado en 1,137 unidades, tiene ganado bovino, con un número total de 91,167 cabezas, lo que representa un promedio de 80.18 animales por finca.



El 68.49% de las explotaciones, es decir 813, suman una población de cerdos de 4,889 animales.

La población de aves suma 30,773 animales distribuidas en el 85.85% de las explotaciones que equivale a 1,019 fincas. Otras especies se encuentran en el 93.60% de las fincas, es decir, en 1,111 unidades, que reúnen 9,023 animales. Además, se reportan 10 fincas con prácticas apícolas.

De la población de ganado bovino el 69.88% son hembras y totalizan 63,707 cabezas: vacas paridas 21,858 cabezas (34.31%) que tienen un rendimiento promedio de cuatro litros de leche por cabeza, que son utilizados una parte para la comercialización y otra para el autoconsumo de la población, el número de terneras menores de un año 11,162 con el 17.52%, vacas horras 9,152 cabezas (14.37%), vaquillas (1 a 2 años) 8,670 cabezas (13.61%), vaquillas de 2-3 años 8,047 (12.63%), y 4,816 vaquillas de 3 a más años (7.56%).

Los machos aportan el 30.12% de la población de bovinos, cuya distribución por categoría es la siguiente: terneros 10,851 cabezas (39.52%), 6,576 novillos de 1-2 años (23.95%), 5,083 novillos de 2-3 años (18.51%), 1,823 novillos de 3 años a más, 1,225 cabezas toretes reproductores, y 459 bueyes.

La población de cerdos alcanza los 1,908 animales (39.03%) para la categoría mayores de 6 meses, y 2,981 (60.97%) para la población menor a los 6 meses.



Dentro de la población de aves se contabilizan 15,852 pollos, pollos de granja 57, gallinas 11,369, gallos 2,140, chompipes 952, y 403 otras aves.

Cabe señalar que las actividades de ganadería menor, actividad realizada principalmente por las mujeres a nivel familiar, las cuales crían cerdos y gallinas en escala menor pudiendo tener de 2 a 5 cerdos y de 10 a 30 gallinas como promedio.

### *3.- Mano de obra*

En el municipio de El Almendro 694 fincas contrataron a 3,819 personas para integrarse a las labores agropecuarias. Un total de 1,092 son trabajos permanentes y fueron ocupados por 899 varones y 193 mujeres. Para empleos temporales fueron requeridas 2,727 personas: 2,588 varones y 139 mujeres.

Se reporta que 2,664 miembros de los hogares de los productores (as) trabajaron en las fincas, de ellos 1,353 son varones, 1,298 mujeres y 13 miembros no fueron detallados.

### **4.- Sector Forestal:**

Existen bosques latifoliados, que han sido despalados a gran escala, que junto a incendios forestales han deteriorados los bosques por la falta de manejo de esta actividad, esto ha reducido en gran manera la actividad de extracción y comercialización de la madera.





En el municipio de El Almendro 452 fincas reportaron bosques. En 386 fincas se identificaron bosques secundarios, en 65 bosques naturales primarios y en 13 reportaron el establecimiento de plantaciones forestales.

De las fincas que reportaron bosques, 339 fincas mencionan que el propósito principal es para protección del suelo y agua, 100 para protección y producción, 10 para producción y 3 con otros fines.

Las prácticas de manejo del bosque reportadas por grado de importancia son: 315 fincas con limpia y poda, 339 fincas con árboles dispersos en potreros, 286 con ronda contra incendios, 223 con cercas vivas, 70 con pastoreo de ganado en plantación, entre otras.

## **5.- Sector Industria y Comercio:**

En el Municipio existen tres empresas acopiadoras del producto lácteo como:

### **a.- Productos Lácteos El Triunfo**

Empresa de capital hondureño, acopiadora de leche la cual lo procesa para elaborar queso de exportación siendo su principal mercado Honduras.



### **b.- COOPROLECHE**

Empresa cooperativa acopiadora de leche, en la cual están organizados 236 socios, los cuales son productores de los municipios de Nueva Guinea, El Coral y El Almendro, esta empresa produce queso y yogur. Tiene potencial para almacenar 30,000 litros de leche y enfriar 24,000 litros, actualmente vende a PARMALAT 16,000 litros de leche diarios (66 %) de lo acopiado.

### **c.- NILAC**

Empresa acopiadora de leche, la cual produce diferentes calidades de queso.

La mayor actividad de comercio económica es: la crianza, desarrollo y engorde del ganado vacuno, además la producción y venta de leche, queso y crema de manera artesanal primordialmente.



Los productores de El Almendro también se dedican al comercio del ganado en pie, siendo el matadero de Juigalpa el principal comprador, donde salen unas cincuenta reses de manera semanal.

El municipio se caracteriza por tener gran dinamismo económico, tanto la cabecera municipal como las localidades cuentan con pulperías, Taller de mecánica, Funeraria, mini tiendas, cable, cafetín, Barbería, Bares, Farmacia, Ferretería, Venta de celulares, Billares, Hospedaje, Discos, Sala de Bellezas etc.

## 6.- Turismo

La Alcaldía municipal tiene registrado 2 hoteles y 4 bares los que ofrecen licores nacionales y extranjeros, comidas a la carta y bocas, están inscritos en INTUR.





## **7.- Sector formal e informal.**

El número de comercios formales en el municipio de El Almendro es de ciento cincuenta y seis (156) negocios, inscritos bajo el régimen simplificado de cuota fija (pagos mensuales) de los cuales sesenta y cinco (65) son dueñas mujeres y noventa y uno (91) son dueños varones, en todos ellos se encuentran actividades económicas tales como: Pulperías, Bares, Restaurantes, Discos, Billares, comedores, Tiendas, Librerías, vulcanizaciones, Gasolineras, Distribuidoras, Veterinarias, Clínica Odontológica, Farmacias, Licorerías, eskimerías, Talabarterías, Peluquerías, Salas de Bellezas, Talleres de mecánica, Talleres de motocicletas, talleres de bicicletas, talleres de metalúrgica y ebanisterías.

Los negocios informales suman unos treinta (30) que no se encuentran registrados debido a la política fiscal y municipal existente debido a que son actividades económicas de bajos ingresos económicos y de subsistencia de la población, entre los cuales tenemos verdureras, lustradores, ventas de carne asada, tortilleras, albañiles y vendedoras de bisuterías en el parque central municipal, existe una característica que el día miércoles, visitan el municipio comerciantes de Nueva Guinea.



En El Almendro los miércoles el parque municipal se transforma en un mercado

## **8.- Productores del municipio.**

Los productores en el municipio de El Almendro, se dedican a actividades económicas predominantes tales como: crianza, desarrollo, engorde y venta del ganado vacuno, como de ganado porcino. En segunda instancia, también se dedican a la actividad agrícola desde la siembra de granos básicos (arroz, maíz y frijol) destinado para el auto consumo (muchas veces) y comercializan un cuarenta por ciento (40%) de la cosecha del frijol sembrado de apante.

La Población Económicamente Activa (PEA) se estima en 9,705 personas de ambos sexos que equivale al 66 % de la población total; de estas se encuentran ocupadas laborando una cantidad de 5,493 personas lo que representa el 57 % de la población económicamente activa.

De esta PEA las mujeres representan el 26 % y los varones representan el 74 %, de las personas que se encuentran ocupadas.

La actividad ganadera es la que tiene mayor repercusión en el ritmo de vida de El Almendro, de ésta actividad se desglosa la producción lechera, de carne y cuero. Sin embargo, es la producción lechera la que tiene mayor impacto social, pues de ella se estructura el sistema de trabajo de las lecheras.

La producción lechera es la actividad que ocupa a la mayoría de campesinos. Crea rutas de comunicación y transporte por medio de las lecheras y ha dado paso a la tradición de la bajada de la leche en la que los miércoles El Almendro se convierte en un mercado donde los productores comercializan los derivados lácteos (queso, cuajada, crema, entre otros) y llevan de regreso hasta sus hogares la provisión de la semana y todo tipo de producto.

Los precios de la leche y sus derivados afectan directamente el consumo de los pobladores de El Almendro.

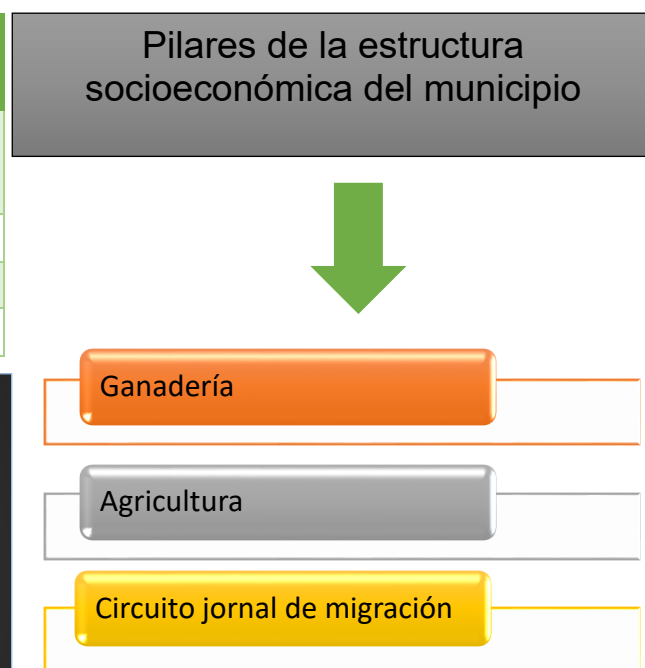
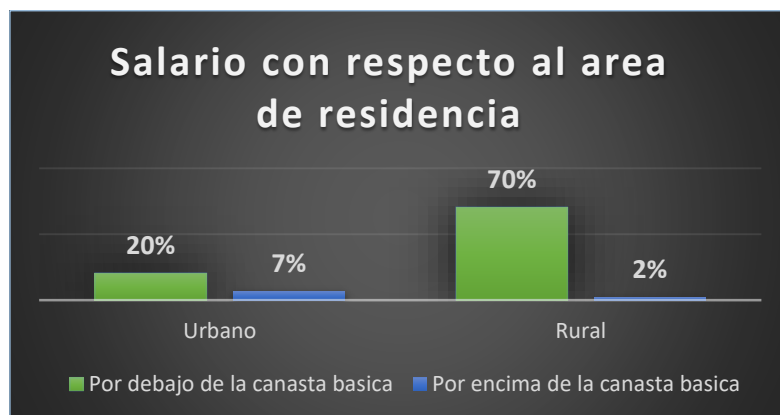
## 9.- Economía familiar.

La Canasta básica en el municipio se cotiza en un promedio en doce mil quinientos veintiséis córdobas con cincuenta y cuatro centavos (C\$ 12,526.54), con 53 productos básicos. Fuente INIDE

El ingresos promedio de la familia en el municipio es de seis mil córdobas (C\$6,000.00) mensuales, considerando que el trabajo en el campo se paga a doscientos córdobas por día trabajado.

La estructura socioeconómica de El Almendro se sostiene de las actividades agropecuarias y la migración jornal de campesinos a centros urbanos de otros municipios y Costa Rica. A partir de la estructura vigente, los ingresos percibidos en su mayoría están debajo de la canasta básica, principalmente en el área rural.

Ingresos con respecto a la canasta básica, según el área de residencia			
	Por debajo de la canasta básica	Por encima de la canasta básica	
<b>Urbano</b>	75.0%	25.0%	100.0%
<b>Rural</b>	96.9%	3.1%	100.0%
<b>Total</b>	90.9%	9.1%	100.0%



## ANEXO 5. TABLA DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Oportunidades	Amenazas
<b>O1.-</b> La percepción del consumidor es relativamente positiva hasta el mes de abril del año 2,017.	<b>A1.-</b> Algunos consumidores consideran que han disminuido las condiciones existentes en años anteriores, sobre todo en el 2,016.
<b>O2.-</b> En lo general los empresarios consideran que hay un buen crecimiento económico.	<b>A2.-</b> En 2016, el déficit de la balanza comercial fue de U\$2,821 millones, el cual representó un crecimiento de 8.1 por ciento con respecto a 2015. Asimismo, este déficit en la balanza comercial tuvo un incremento de casi 1 punto porcentual del PIB, pasando de 20.5 por ciento en 2015 a 21.3 por ciento en 2016.
<b>O3.-</b> La tasa de inflación nacional, según datos del Banco Central de Nicaragua, registró una <u>variación acumulada de 3.13</u> por ciento en el mes de diciembre (3.05% en diciembre 2015).	<b>A3.-</b> En 2016, el valor total de las exportaciones de bienes sufrió una contracción de 1.6 por ciento en relación a 2015.
<b>O4.-</b> La inflación acumulada anual como una variable macroeconómica importante para el país refleja que existe una buena estabilidad en la mayoría de divisiones económicas sobre todo en lo referente a la parte de alimentos.	<b>A4.-</b> En 2016, el valor de las importaciones totales ascendió a US\$7,660 millones, registrando un crecimiento de 1.8 por ciento en relación al valor observado en 2015.
<b>O5.-</b> La tasa de devaluación oficial en la actualidad es del 5 % anual.	<b>A5.-</b> El Producto Interno Bruto (PIB) durante 2016 tuvo un crecimiento de 4.7 por ciento, mostrando una desaceleración en relación al observado durante 2015
<b>O6.-</b> Para respaldar el régimen cambiario se mantiene una reserva internacional bruta a base monetaria equivalente a 2.4 veces.	<b>A6.-</b> El crecimiento observado, a pesar de tener una tasa alta, continúa mostrando signos de la desaceleración presente desde el segundo trimestre de 2016.
<b>O7.-</b> El crecimiento del PIB fue mayor al del Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE) para el mismo período	<b>A7.-</b> Solamente el número de afiliados del sector de manufactura tuvo una disminución a febrero de 2017, al presentar una contracción de 0.2 por

(2015 - 2,016), cuando este presentó un crecimiento de 4.3 por ciento.	ciento en relación al mismo período de 2016.
<b>O8.-</b> De acuerdo a las estadísticas de empleo del BCN, a febrero de 2017 hubo 902,897 asegurados en el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS), representando un crecimiento de 8.0 por ciento en relación al mismo período de 2015.	<b>A8.-</b> El crédito del sector privado en términos reales presentó una desaceleración en su crecimiento en febrero de 2017 en comparación a lo observado durante 2016.
<b>O9.-</b> En febrero de 2017, los depósitos reales del sector privado se aceleraron en relación al crecimiento observado durante 2016. Durante este mes, los depósitos reales sumaron <b>C\$66,296</b> millones, es decir <b>C\$4,300</b> millones más que el mismo mes del año pasado, lo cual representó un crecimiento de <b>6.9</b> por ciento en estos depósitos.	<b>A9.-</b> Incertidumbre en las políticas de las principales economías industriales del mundo.
<b>O.10.-</b> FUNIDES proyectó en su Tercer Informe de Coyuntura de 2016 que el consumo individual crecería 4.7 por ciento al finalizar el 2016, inferior a la cifra oficial de 5.3 por ciento. Considera que el consumo crecerá 4.6 y 4.8 por ciento en los primeros dos trimestres de 2017 y luego crecerá a 5 por ciento en el resto de 2017 y en 2018.	<b>A.10.-</b> Volatilidad en los precios del petróleo y otras materias primas que vienen del exterior del país.
<b>O.11.-</b> Se espera que las exportaciones de zonas francas continúen mostrando el mismo dinamismo del año pasado.	<b>A.11.-</b> Alzas en la tasa de interés de la Reserva Federal.
<b>O.12.-</b> Para finales de 2017 se estima que las exportaciones de bienes y servicios en su conjunto crecerán 8.0 por ciento en promedio anual.	<b>A.12.-</b> Condiciones climáticas adversas, que afecten la producción y los precios domésticos.
<b>O.13.-</b> Para este año, el pronóstico se sitúa en 4.0 por ciento, la tasa más baja en los últimos cinco años.	<b>A.13.-</b> El gobierno de Nicaragua ha tenido algunas diferencias con la cooperación europea los cuales a su vez han reducido su apoyo a nuestro país.
<b>O.14.-</b> La estabilidad macroeconómica de Nicaragua ha permitido que el Gobierno adapte sus decisiones a estrategias pioneras de más largo plazo para	<b>A.14.-</b> No obstante, la delegación de la OEA que visitaba Nicaragua con miras a la observación electoral en las elecciones municipales que se



combatir la pobreza, especialmente en las zonas rurales, en vez de tener que concentrarse en decisiones de corto plazo para sortear la crisis. (O14) El respaldo de la Asociación Internacional de Fomento (AIF), el fondo del Banco Mundial para los países más pobres, ha sido clave para que este cambio sea una realidad.	celebraran en Noviembre próximo abandonaron el mes pasado abruptamente el territorio nacional sin brindar ningún tipo de explicación, lo que ha generado múltiples interpretaciones al respecto.
<b>O.15.-</b> A pesar del progreso, la pobreza sigue siendo alta. Además, Nicaragua aún es uno de los países menos desarrollados de América Latina, donde el acceso a los servicios básicos es un reto diario.	<b>A.15.-</b> A nivel centroamericano, Nicaragua ha sido acusada de romper el equilibrio en la región y de amenazarla, debido a la reciente adquisición de 50 tanques de guerra rusos T – 72 y su acercamiento cada vez mayor a ese país en lo que a política exterior se refiere
<b>O.16.-</b> Asimismo, el Plan Nacional de Nicaragua para el Desarrollo Humano (PNDH) se ha actualizado al 2016. Su objetivo general es reducir la desigualdad mediante el aumento del combate a la pobreza, la reducción del gasto y el incremento de la inversión en los sectores sociales y la infraestructura rural	<b>A.16.-</b> Por otro lado, la aprobación de la ley 840 mediante la cual se concede a la empresa china HKD la posibilidad de construir un canal interoceánico por territorio nacional hizo que inmediatamente surgiera un movimiento campesino que se opone a dicha ley y a la expropiación forzosa de miles de hectáreas de tierra que pertenecen a los mismos y que se encuentran en la ruta que seguiría el hipotético canal
<b>O.17.-</b> El gobierno de Nicaragua y el Banco Mundial han trabajado conjuntamente en la Estrategia de Alianza con el País (EAP) para el periodo 2013-2017 con el objetivo de reducir la pobreza y promover prosperidad para más nicaragüenses.	<b>A.17.-</b> Todo lo anterior ha creado un clima de inestabilidad política dada la inexistencia de representatividad de la mayor fuerza de oposición nacional en los diferentes poderes del Estado y en la vida nacional.
<b>O.18.-</b> El saldo de deuda pública respecto al PIB continuó reflejando una tendencia hacia la baja.	<b>A.18.-</b> El saldo de deuda pública total fue de 5,923.4 millones de dólares, registrando un incremento de 3.0 por ciento con respecto al saldo de diciembre 2015 (US\$5,753.5 millones).

<b>O.19.-</b> En relación al déficit del Gobierno Central (GC) en el 2016, antes de donaciones fue de C\$6,537 millones, representado un 1.7 por ciento del PIB de dicho año, siendo solamente 0.1 punto porcentual superior a lo observado durante 2015.	<b>A.19.-</b> En cuanto al saldo de la deuda del Gobierno Central y del Banco Central de Nicaragua con acreedores domésticos, éste cerró en 924.2 millones de dólares.
<b>O.20.-</b> Los principales impuestos, IR e IVA, tuvieron una aceleración en su crecimiento real en 2016 en relación a lo observado durante 2015.	<b>A.20.-</b> El Proyecto de Ley Nicaraguan Investment Conditionality Act H.R.1819 (Nica Act) se encuentra en proceso de aprobación en el Congreso y en el Senado de los USA. De aprobarse recortará créditos importantes a Nicaragua.
<b>O.21.-</b> En enero de 2017, el gobierno central tuvo ingresos de C\$6,382 millones, siendo superiores en C\$930 millones (17.1%) a los registrados durante el mismo mes de 2016. (O22) El incremento de los ingresos es resultado del crecimiento de la recaudación tributaria de 17.6 por ciento, la cual fue impulsada principalmente por el IR que aportó 9.2 puntos porcentuales a este crecimiento.	<b>A.21.-</b> El presidente Donald Trump aprobó recientemente la Ley HR 244, Consolidated Appropriations Act de 2017 (Ley de presupuesto federal), mediante la cual recortará apoyo económico a Nicaragua por su apoyo a Absasia y Osetia del sur.
<b>O.22.-</b> Se puede utilizar la legislación civil para la recuperación de los bienes malversados por la anterior Junta Directiva de ASODEAL.	<b>A.22.-</b> Recorte de presupuesto de ayuda a Nicaragua desde U\$ 10, 000,00.00 el año pasado hasta U\$ 200,000.00 en 2,017, de parte de los Estados Unidos.
<b>O.23.-</b> Se puede utilizar la legislación penal para procesar a los miembros de la anterior Junta Directiva de ASODEAL.	<b>A.23.-</b> Disminución de la cooperación económica venezolana, 69.35 por ciento menos que en 2015.
<b>O.24.-</b> Al año 2000 había un inventario de conexiones domiciliarias del 90% del total de viviendas del área urbana	<b>A.24.-</b> El incumplimiento de la legislación laboral vigente con respecto a los empleados, puede contraer sanciones hacia ASODEAL.
<b>O.25.-</b> Con el servicio de energía eléctrica también se han beneficiado a comunidades semi urbanas como: El	<b>A.25.-</b> El incumplimiento de la legislación de seguridad social vigente con respecto a los empleados, puede contraer sanciones hacia ASODEAL.

Triunfo, Las Bellezas, La Flor, Villa Álvarez, Caracito, Zapotal.	
<b>O.26.-</b> La cantidad de estudiantes que no asisten a los centros es del 35% del total de habitantes entre la edad comprendida de los 6 a 12 años.	<b>A.26.-</b> Proliferación de enfermedades por el consumo de agua de ríos que no reciben ningún tipo de tratamiento.
<b>O.27.-</b> Cabe señalar que estos institutos no contaban con edificio propio por lo que funcionaban en las aulas de primaria.	<b>A.27.-</b> Falta de alcantarillado sanitario y letrinas en el municipio, principalmente en las zonas rurales de la jurisdicción.
<b>O.28.-</b> En los casos de emergencia y cuando se requiere atención médica especializada los pacientes son trasladados hacia los hospitales de Nueva Guinea, en Zelaya Central; La Asunción de Juigalpa, en Chontales; y el hospital Luis Felipe Moncada de San Carlos.	

## **ANEXO 6. CUESTIONARIO PARA DIAGNÓSTICO INTERNO DE ASODEAL.**

### **I.- POLITICA Y DIRECCION**

1. ¿Tiene bien definida la Asociación la imagen que quiere proyectar al gobierno, clientes, proveedores y otras Asociaciones similares?
2. ¿Cuáles son los objetivos y políticas generales de la Asociación? ¿Qué objetivos se han fijado en cuanto a las utilidades?
3. ¿Cuál fue la razón por la cual la Asociación inició en estas actividades?
4. ¿Qué objetivos está alcanzando la Asociación y cuales no ha podido alcanzar? ¿Por qué?
5. ¿Realiza la Asociación planes a largo plazo (5-10 años), mediano plazo (1-5 años) y corto plazo (menos de 1 año)? ¿Cómo y qué información maneja?
6. ¿En qué forma está definido el organigrama de ASODEAL? ¿En qué forma ha sido publicado y hasta qué punto se respeta?
7. ¿Se han definido claramente y por escrito los límites de autoridad y las funciones que tiene cada puesto en el organigrama?
8. ¿En qué forma influyen las políticas generales y objetivos de la Asociación sobre las políticas y objetivos de las áreas que la componen y sobre las normas de trabajo?
9. ¿Con que periodicidad y como se revisan el organigrama, las formaciones, los objetivos, las políticas, etc.?
10. ¿De qué forma la Dirección General propicia el avance de conocimientos tecnológicos y el mejoramiento de los métodos y procedimientos de trabajo?
11. ¿Qué porcentaje aproximadamente de los beneficios obtenidos por la Asociación son destinados a:
  - La Asociación misma y sus miembros,
  - Los trabajadores y
  - La población del municipio?

12. ¿En qué casos la adquisición de los medios de producción se fundamenta en estudios económicos? ¿Quién los hace?
13. ¿Cómo se utiliza los presupuestos la Dirección General como forma de control?
14. ¿De qué elementos de control dispone la Dirección para vigilar la marcha de la Asociación en función de los objetivos establecidos?
15. ¿De qué elementos de control dispone la Dirección para vigilar la marcha de cada una de las áreas, en función de los objetivos de la Asociación?
16. Tomando en cuenta la estructura real de la organización de la Asociación, califique de 0 a 10 la eficiencia en la operación de la Dirección General y demás áreas.
17. ¿Qué conflictos han surgido durante los últimos 6 meses entre los directivos debido a interferencias en las esferas de actividad, autoridad y responsabilidad? ¿Por qué?
18. ¿Durante los últimos 6 meses, ha sido necesario por alguna causa perfectamente identificada, mejorar o intensificar la supervisión de las operaciones de alguna área en particular? ¿Por qué?
19. ¿Qué medios se utilizan para lograr la coordinación de las actividades entre los miembros de la Asociación?
20. ¿Con que periodicidad se efectúan juntas del cuerpo directivo con el objeto de discutir y revisar metas, objetivos y políticas de la Asociación y de las áreas respectivas?

**Información, a ser solicitada por escrito:**

- Organigrama de la Asociación
- Manual de responsabilidades y funciones
- Ejemplos de los informes que llegan de las áreas de la Asociación.

## **II.- PRODUCTOS Y PROCESOS**

1. ¿Qué servicios realiza la Asociación a la comunidad y cuáles son sus principales características?
2. ¿A qué necesidad responden estos servicios?
3. ¿Cómo se plantean estos servicios? ¿Se hacen investigaciones de mercado? ¿Qué nuevos servicios se han introducido en los últimos 12 meses? ¿Cuáles han sido mejorados?
4. ¿Es la diversificación actual un factor positivo o negativo para el desarrollo de la Asociación?
5. ¿Hay servicios especiales que se prestan a la población del municipio? ¿Cuáles son?
6. Si estos servicios son requeridos por los usuarios, ¿se investigan los usos y las necesidades que satisfacen? ¿En qué forma procede la Asociación para hacer sugerencias al usuario sobre sus propuestas?
7. ¿En qué forma se analizan los servicios que prestan asociaciones similares a ASODEAL? ¿Cuáles son las características particulares de los servicios de la Asociación que los distingue de los de las otras asociaciones y que hacen que los usuarios los prefieren o los rechacen?
8. Durante los últimos 12 meses, ¿Cuáles han sido las principales quejas de los usuarios con respecto a la calidad y /o funcionalidad de los servicios de la Asociación?
9. ¿Existe un archivo permanente de sugerencias de los usuarios?
10. ¿Qué procedimiento se sigue para mejorar la utilización de los desperdicios de materiales utilizados en los proyectos de ASODEAL?
11. ¿Qué servicios se ofertaran a la población en los próximos 12 meses?
12. ¿Cómo están definidas las características de calidad de los servicios? ¿Se siguen normas internacionales?

13. ¿Qué tipo de información contiene los planes de cada servicio y cada parte?
14. ¿En qué forma se analizan los nuevos materiales que se pueden utilizar en la prestación de los servicios?
15. ¿Qué tipos de pruebas experimentales se utilizan antes de poner en práctica los servicios que se ofertaran?
16. ¿Cómo utiliza la Asociación las revistas técnicas y los servicios de información (CENIT, por ejemplo) para formular sus nuevos servicios?
17. ¿Qué criterios se utilizan para evaluar si los procesos empleados son los adecuados? ¿Qué tecnología se emplea?
18. ¿Qué ventajas y desventajas presenta el proceso administrativo de la Asociación, en comparación con asociaciones similares?
19. ¿Cómo utiliza la Asociación las revistas técnicas y los centros de información para actualizar sus procesos y su tecnología?
20. ¿Qué servicios proporciona la Asociación a los usuarios antes, durante y después de la realización de servicios venta de los productos?  
¿Cuáles son pagados y cuales son gratuitos?
21. ¿Qué servicios proporcionan las otras asociaciones a sus clientes?  
¿Cómo son estos servicios en comparación a los de la ASODEAL?

**Información a ser solicitada por escrito:**

- Lista de los servicios de la Asociación con sus características (especificaciones técnicas, calidad, etc.)
- Lista de asociaciones y sus principales servicios, con las características que los distinguen de los servicios de ASODEAL.
- Lista de revistas técnicas que recibe la Asociación.
- Lista de los servicios que proporciona la Asociación a los usuarios, con una breve descripción de cada uno de ellos

### **III.- FINANCIAMIENTO**

1. ¿Qué tipos de financiamientos utiliza la Asociación (proveedores, usuarios, bancos, instituciones financieras nacionales e internacionales, venta de acciones, donantes, etc.)? ¿Qué porcentaje representa cada tipo de la inversión total?
2. ¿En qué forma están definidas las políticas sobre el empleo de fondos específicos para las operaciones de la Asociación como un todo y para determinados tipos de operaciones?
3. ¿Qué políticas existen sobre la rentabilidad que debe exigirse de las inversiones?
4. En qué condiciones normales de funcionamiento, ¿qué parte del financiamiento es en córdobas y que parte es en dólares?
5. ¿Quiénes son los responsables del manejo financiero de la Asociación?
6. ¿En qué forma se hacen los presupuestos de la Empresa y de cada área y con qué frecuencia? ¿Qué reglas o procedimientos se han establecido para la elaboración de los mismos? ¿Existen formatos especiales?
7. ¿Qué porcentaje del capital social está formado por acciones preferenciales y de que privilegio gozan?
8. ¿A cuánto ascendieron las aportaciones independientes de capital que realizaron los socios en el último ejercicio fiscal?
9. ¿Con cuantas y cuales instituciones de crédito opera la Asociación (en moneda nacional y extranjera) y a que intereses se están obteniendo los créditos a corto, mediano y largo plazos?
10. ¿Cuáles son las líneas o límites de crédito de que dispone la Asociación en las instituciones donde opera? ¿Son suficientes?
11. ¿Qué garantías han exigido los bancos e instituciones financieras?
12. ¿Cuáles han sido los problemas ocasionados por el pago de pasivo proveniente de bancos y financieras durante los últimos 5 años? ¿Por qué?



13. ¿Qué garantías solicitan los proveedores para dar crédito? ¿Qué plazos ofrecen? ¿Cuál es el crédito promedio en moneda nacional y extranjera?
14. ¿Qué anticipos hacen los usuarios y que beneficios obtienen? ¿Qué garantías solicitan? ¿Cuál es el anticipo promedio en moneda nacional y extranjera?
15. ¿A cuánto ascendió la emisión de obligaciones hipotecarias en los últimos años? ¿Por conducto de que institución fueron colocadas en el mercado?
16. ¿En cuánto se estima el monto de las inversiones permanentes que serán necesarias en el transcurso del próximo año? ¿Qué partes de estas inversiones será financiada con recursos propios y que parte con recursos ajenos?

#### **IV.- MEDIOS DE PRODUCCION**

1. ¿En qué forma están definidas las políticas y reglas de adquisición y mantenimiento de equipos? ¿Quién las establece y cuáles son las principales?
2. ¿Quién, cómo y cuándo realizo el primer estudio de distribución de los locales que pertenecen a ASODEAL?
3. ¿Qué tipo de distribución tiene el local? ¿Se han realizado cambios en la distribución original? ¿Cuáles, cuando y porque?
4. ¿Cuáles son las principales restricciones para llevar a cabo modificaciones en la distribución actual?
5. ¿Se han hecho estudios de planificación de capacidad si se pretende comprar nuevos equipos? ¿Cuándo, cuáles y porque?
6. En el último año ¿cuáles han sido los principales cambios en lo que se refiere a capacidad de almacenamiento de materiales u otros?
7. ¿Qué problemas hay por lo que toca a la distribución de energía eléctrica y abastecimiento de agua?
8. ¿Cuáles han sido los equipos de manejo de materiales adquiridos durante los últimos años, para que y por qué?
9. ¿Hay muchas marcas diferentes para el mismo tipo de equipo?
10. ¿Cuál es el procedimiento para realizar el mantenimiento correctivo? ¿Tiene un historial de cada equipo? ¿Qué situación se registra en este historial? ¿Qué formatos se utilizan?

11. ¿Hay un sistema de mantenimiento preventivo? ¿Cómo funciona? ¿Cómo determinaron el trabajo y la frecuencia a ser realizada en cada equipo? ¿Qué formatos se utilizan?
12. Se calcula el costo de mano de obra y materiales por cada trabajo de mantenimiento preventivo ¿Cómo y qué información utilizan?
13. ¿Qué valor ha presentado últimamente la relación entre el costo del mantenimiento preventivo y el costo del mantenimiento correctivo?
14. ¿Hay equipos que si se descomponen detienen el servicio? ¿Hay algún tipo especial de mantenimiento para esos equipos?
15. ¿Hay algún tipo de mantenimiento que no sea realizado por personal de la Asociación? ¿Cuál y por qué?
16. ¿Cómo se controla el inventario de repuestos para los equipos? ¿Existe una política de compras bien definida? ¿Existen lotes óptimos de compra? ¿Cómo los determinaron?
17. ¿Cuál es la rotación de los inventarios de repuestos?

#### **Información a ser solicitada por escrito**

- Lista de equipos de existentes con sus principales características, antigüedad y valor aproximado.
- Lista de equipos de manejo de materiales con sus características, antigüedad y valor aproximado.
- Promedio de inactividad de los equipos más importantes (en horas), debido al mantenimiento correctivo y preventivo.
- Costos del mantenimiento correctivo y preventivo de los últimos 12 meses, incluyendo mano de obra, materiales y tiempo de paro.
- Distribución actual del local.
- Niveles actuales, demandas, rotación y lotes óptimos de compra de cada repuesto.
- Copia de los formatos utilizados (historial de equipo, hojas de inspección, ordenes de trabajo, solicitudes de trabajo, etc.) tanto para el mantenimiento preventivo como para el correctivo.
- Costo del mantenimiento de edificios, instalaciones generales, jardines y demás áreas externas durante los últimos 12 meses.

#### **V.- FUERZA DE TRABAJO**

1. ¿Cómo es el sistema de reclutamiento, selección y contratación de personal sindicalizado y de confianza?
2. ¿Cómo es el sistema de capacitación y adiestramiento? ¿Quiénes son los responsables de este? ¿Cuántos se capacitan al año? ¿Existe educación de adultos?

3. ¿Cuáles son los principales problemas entre la directiva de la Asociación y sus miembros y que se ha hecho para mantener buenas relaciones entre estos?
4. ¿Quién dentro de la Asociación es el responsable de la última decisión con respecto a la selección y despido de personal?
5. Por lo que toca a la mano de obra, ¿Qué reglas hay establecidas para
  - La iniciación y terminación del empleo.
  - Mejora de sueldos y salarios
  - Promociones?¿Quién establece estas reglas?
6. ¿Los salarios medios de los trabajadores y empleados son mayores o menores que el salario mínimo establecido?
7. ¿Qué porcentaje de los trabajadores recibe salario por día y que porcentaje tiene incentivos? ¿Con que periodicidad pagan a los trabajadores?
8. En que consiste la evaluación de puestos que sirve de base para la determinación de los salarios.
9. ¿Muestra una tendencia creciente o decreciente el porcentaje de trabajadores que renuncian de forma voluntaria/involuntaria al empleo dentro de la Asociación? ¿Cuál es la rotación de personal (voluntario e involuntario).?
10. ¿Qué métodos se utilizan para motivar al personal? ¿Existe algún sistema de emulación?
11. ¿Existe una comisión responsable de las medidas para prevenir accidentes? ¿Quiénes la integran? ¿Qué equipo de seguridad utilizan los trabajadores y en que trabajos?
12. ¿Cómo colabora la Asociación con los trabajadores en la adquisición de su ropa de trabajo y equipos de seguridad?
13. ¿Existen estadística de los accidentes? ¿Qué información registran?
14. ¿Cuántas unidades de servicio sanitario existen en el local?
15. ¿Qué servicios proporciona la asociación a sus empleados (clínica médica, transporte, restaurante, deportes, etc.)?

### **Información a ser solicitada por escrito**

- Número de accidentes en los últimos 12 meses y sus causas. Horas de trabajos perdidas en cada uno de ellos.
- Horas de trabajo perdidas por ausencias y retrasos en los últimos 12 meses.

- Lista de empleados que renunciaron voluntaria o involuntariamente en los últimos 12 meses
- Ejemplos de la evaluación de puestos o ficha ocupacional que se utilizan en la empresa.
- Copia de los formatos utilizados.

## **VI.- SUMINISTROS**

1. ¿Quién es el responsable de la función de suministros (compras) y de quien depende directamente en la Asociación?
2. ¿Qué porcentaje de las compras tiene procedencia de importación? ¿Cuál es el tiempo de entrega medio? ¿Se importa directamente o se ha preferido comprar a importadores?
3. ¿Quién se encarga de la sustitución de importaciones?
4. ¿En qué forma están establecidas las normas de compra con respecto a la selección de proveedores? ¿Qué aspectos de los proveedores se analizan?
5. ¿En qué forma está organizado el archivo de proveedores (por artículo, nombre del proveedor, etc.)?
6. ¿Cuál es el tiempo de entrega medio de las materias primas nacionales?
7. ¿Cuáles son las materias primas que escasean actualmente o pueden escasear dentro de los próximos 12 meses?
8. ¿Cómo ha aumentado el precio de las materias primas en los últimos años? ¿Varía mucho el precio de un proveedor a otro?
9. ¿Hay políticas especiales de compras para las materias primas escasas o cuyo precio ha aumentado mucho?
10. ¿Se da preferencia a los proveedores permanentes o se analiza la posibilidad de comprar a otras fuentes de abastecimiento, cada vez que se compran materias primas?
11. ¿Utiliza la Asociación el sistema de contratación continua con algún proveedor?
12. ¿Cuál es la rotación de inventarios de cada materia prima?
13. ¿Ocurren faltas de materia prima? ¿Cuál es el costo de estas faltas? Si se eliminaran las faltas. ¿de qué porcentaje aumentaría el volumen de ventas?
14. ¿Con que frecuencia se lleva a cabo el inventario físico?
15. ¿Con que frecuencia se lleva a cabo el inventario físico?
16. ¿Cuáles han sido las sugerencias de la asociación a los principales proveedores durante los últimos años? ¿Qué resultados se han obtenido como consecuencia de las sugerencias realizadas?

17. ¿Cómo se controla el nivel del inventario de materias primas? ¿Se utiliza el procesamiento electrónico de datos?
18. ¿Cuáles son las publicaciones o medios de información con que cuenta la asociación para seleccionar a sus fuentes de abastecimiento?
19. ¿Qué servicios externos contrata la empresa?

**Información a ser solicitada por escrito:**

- Lista de las 10 principales materias primas nacionales con su precio de compra, tamaño de pedido, consumo y (tiempo de entrega)
- Lista de las materias primas importadas con su precio en dólares, tamaño del pedido, consumo y tiempo de entrega.
- Numero de faltas de estas materias primas en los últimos años.
- Lista de proveedores, nacionales e internacionales, con las cuales opera la empresa.
- Rotación de inventario de las 10 principales materias primas y de las materias primas importadas.
- Errores que se han cometido en los últimos años cuando se realizaron los inventarios físicos.
- Lista de las publicaciones que utiliza la empresa para seleccionar las materias primas y proveedores
- Formatos utilizados (Solicitudes de material, órdenes de compra, tarjetas de control del nivel de inventario, etc.)

**VI.- ACTIVIDAD PRODUCTIVA**

1. ¿Cuál es el nivel de utilización actual de la capacidad instalada? ¿y de los principales equipos? ¿Cuáles son las principales causas de la sub-utilización? ¿Qué tendencia presenta?
2. ¿Qué instrumento de control utilizan para medir la utilización de la capacidad instalada?
3. ¿Cuál es la utilización actual de la mano de obra directa y como la miden? ¿Qué tendencia presenta?
4. ¿Cómo es el sistema de control de calidad? ¿se están realmente cumpliendo las especificaciones de calidad de los servicios que se prestan? ¿Qué porcentaje de servicios rechazados se ha observado en el último año? ¿Cuáles son las principales causas?
5. ¿Cuáles son las partes claves del proceso que determinan las variaciones en la calidad de los servicios?
6. ¿Qué causas de servicios rechazados se han eliminado en los últimos 12 meses?

### **Información a ser solicitada por escrito:**

- Porcentaje medio de utilización de los 10 principales equipos.
- Rotación y nivel actual de los inventarios de productos terminados y semi-terminados.
- Diagrama de procesos de los principales productos.
- Cálculos de los tiempos estándares de algunas operaciones.
- Interrupciones en la producción de los 10 principales equipos, con las correspondientes causas.
- Porcentaje de rechazo de los principales productos, en las principales etapas del proceso.
- Número de horas extras trabajadas en los últimos 12 meses, por departamento o sección.
- Tiempo de fabricación de cada producto.
- Formatos utilizados (ordenes de producción, controles de la producción y de la calidad, tarjetas de control del inventario de productos terminados y semi-terminados, etc...)
- Horarios de trabajo por sección o departamento.
- Tiempo de preparación de los principales equipos para cambiar de un producto a otro.
- Lotes de producción de los principales productos terminados y semi-terminados.
- Número de pedidos/corridas promedio en proceso.
- Comportamiento de las relaciones producto/área de la planta, producto/KVH, producto/horas-hombre directas, producto/horas-hombre indirectas, productos/sueldos y salarios en los últimos años.

### **VIII.- MERCADEO**

1. ¿Cuál es el tamaño de la población del municipio que ASODEAL atiende actualmente?
2. ¿Qué método de servicio utiliza la Asociación (por correo, por teléfono, visitando clientes, etc.)
3. ¿Qué políticas establecidas existen, por lo que se refiere al tipo de usuario, fijación de precios, descuentos, campañas publicitarias, y condiciones de crédito?
4. ¿Cómo planea la asociación atender a mayor población?
5. ¿Qué políticas existen para la atención de servicios especiales?
6. ¿Cuáles son las principales ventajas/desventajas del servicio de ASODEAL, en comparación a las principales asociaciones similares?
7. ¿Cómo se analizan las características y necesidades de cada persona?

8. ¿Cómo se registran las opiniones de los servidores y los usuarios sobre los servicios?
9. ¿Qué tipos de medios publicitarios utiliza la empresa? ¿Cómo y quién evalúa la eficiencia de la publicidad?

**Información a ser solicitada por escrito:**

**IX.- PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION**

1. ¿Cómo se lleva a cabo el registro de las facturas emitidas y de las actividades de cobranza?
2. ¿Con que frecuencia presenta el responsable de la función de tesorería un informe de pagos pendientes y sus vencimientos?
3. ¿Qué información circula entre las áreas de la asociación y contabilidad?
4. ¿Cómo y quién calcula los valores de la maquinaria, equipo y edificios de la asociación?
5. ¿Qué sistema de depreciación utilizan para maquinaria, herramientas y edificios de la asociación?
6. ¿Cómo y quién calcula el valor de desecho de la maquinaria y herramienta
7. ¿Con que periodicidad se elaboran los estados financieros, cuando y a quien son enviados?
8. ¿Se ha determinado el punto de equilibrio de la empresa?
9. ¿Cómo se clasifican los costos en los registros contables?
10. ¿Con que frecuencia se realizan auditorias y quien las realiza?
11. ¿Qué problemas se han tenido en los últimos años con respecto a la información que requiere la auditoría fiscal?
12. ¿Qué información se recibe de producción y ventas y como la registran y procesan?

**Información a ser solicitada por escrito:**

- Balances y estados de pérdidas y ganancias mensuales
- Balance y estados de pérdida y ganancias anuales de los últimos años.
- Lista de todos los costos fijos de la empresa
- Costo variable unitario de cada producto (si utilizan el costeo variable)
- Costo unitario total de cada producto de los últimos 6 meses.
- Costos estándares actualizados de cada producto (si los hay)



## **ANEXO 7. CUESTIONARIO DEHOLANDA ADECUADO A ASODEAL Y CONTESTADO**

### **I.- POLITICA Y DIRECCION**

21. ¿Tiene bien definida la Empresa la imagen que quiere proyectar al gobierno, clientes, proveedores y competidores?

**En cuanto a las políticas no aparecen explícitamente. No obstante se pueden deducir del espíritu contenido en los estatutos de ASODEAL.**

22. ¿Cuáles son los objetivos y políticas generales de la Empresa? ¿Qué objetivos se han fijado en cuanto a las utilidades? **Ninguna. No cuenta con un presupuesto definido, ni plan de captación de fondos.**

23. ¿Ingreso la Empresa en estas actividades por razones de:

- Tradición de los propietarios,
- Desarrollo tecnológico específico,
- Ventajas específicas en el mercado de ventas,
- Conocimientos o habilidades específicas,
- Relaciones comerciales o financieras,
- Tradición del lugar,
- **Otros (especificar) Por ayudar a la comunidad**

24. ¿Qué objetivos está alcanzando la Empresa y cuales no ha podido alcanzar? ¿Por qué?

#### **Objetivos Alcanzados**

**No quebrar la organización**

**Generar ingresos y utilidad (No hay saldos en rojos)**

**Mantener la organización legal y vigente.**

#### **Objetivos No Alcanzados**

**Cerrar el capítulo de la mala administración anterior**

**Sanear los estados de resultados con los valores reales**

**Empezar nuevos proyectos.**

**Establecer una política de socios.**

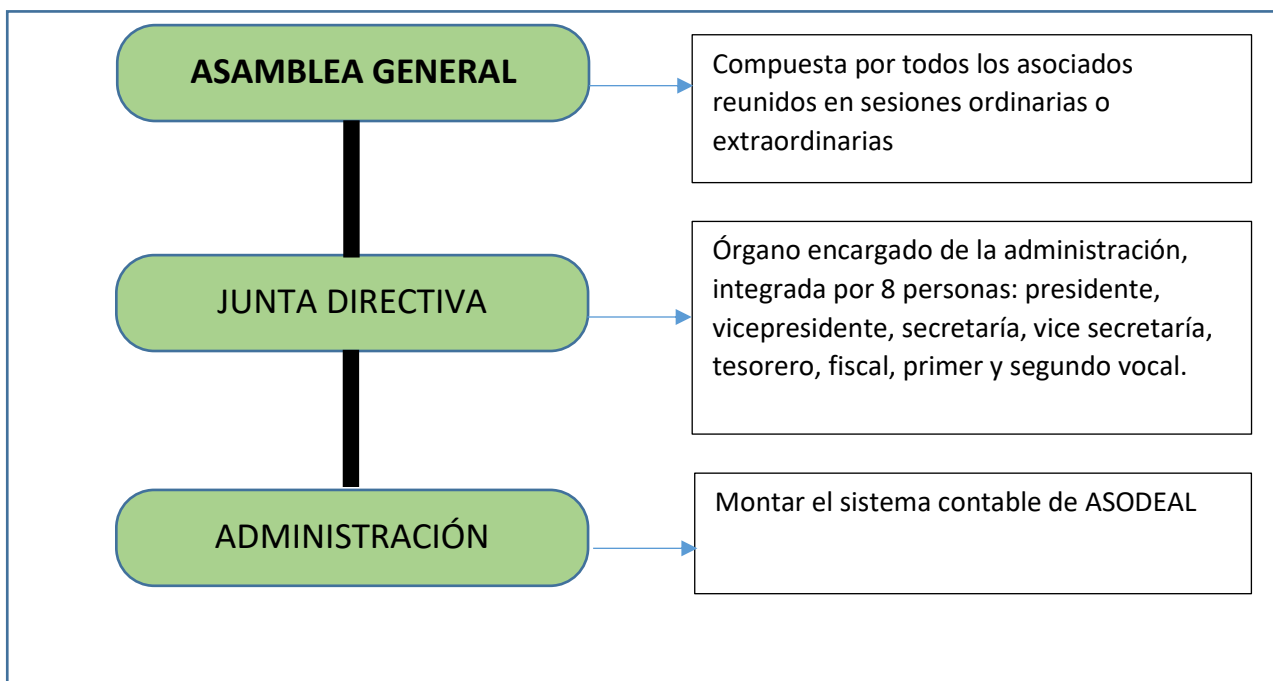
**Recuperar cartera de créditos.**



25. ¿Realiza la Empresa planes a largo plazo (5-10 años), mediano plazo (1-5 años) y corto plazo (menos de 1 año)? ¿Cómo y qué información maneja?

**No maneja ningún plan y solo va resolviendo a medida que los problemas se van presentando**

26. ¿En qué forma está definido el organigrama de la Empresa? ¿En qué forma ha sido publicado y hasta qué punto se respeta?



27. ¿Se han definido claramente y por escrito los límites de autoridad y las funciones que tiene cada puesto en del organigrama?

**Solo lo que definen los estatutos creados en 1997**

Arto. Nueve.- Son atribuciones de la Asamblea General.-

A) Elaborar y Reformar los principios y estatutos de la Asociación, nombrando para ella una comisión de tres personas que elaborarán la respuesta.-

B) Elegir a los miembros de la Junta Directiva.-

C) Acordar la venta o cualquier otra clase de enajenación de los bienes pertenecientes de la Asociación.-=

D) Conocer el informe que en la Asamblea Ordinaria de cada año le debe presentar la Junta Directiva. - El Proyecto de memoria anual que deberá presentar la Junta Directiva y emitir resoluciones acerca del primero, aprobándolo o censurándolo. - En este último caso deberá adoptar las decisiones que estime conveniente. -

E) Elaborar su propio reglamento y el Reglamento de la Organización, comprendiendo en éste todas las materias que no se han regulado en los presentes estatutos.

F) Aprobar el presupuesto anual que presenta la Junta Directiva basados en el informe financiero.-

G) Decidir cualquier asunto que competa a la Junta Directiva y otras materias relativas a la organización que no estén previstas en los estatutos.-

H) Ratificar la integración de la organización Nacional o Internacional.-

I) Determinar premios o incentivos a cualquier estímulo, en favor de los miembros que se distingan en el desarrollo de las actividades administrativas, técnicas y otras.-

Arto. - Diez. - La Junta Directiva es la autoridad administrativa y ejecutiva de la organización. - Estará integrada por ocho miembros Un presidente, un vicepresidente; Secretario, Vice ,Secretario, Tesorero, Fiscal, Primer Vocal, Segundo Vocal.-

Arto. Once.- Los miembros de la Junta Directiva durarán en sus funciones dos años y serán electos por la

Asamblea General por voto directo y público e indelegable, mediante simple mayoría,- Si eso no se produjere en la primera votación, la misma se repetirá únicamente entre los dos candidatos que hubieran obtenido el mayor Número de votos. Los miembros de la Junta Directiva podrán ser reelectos cumpliendo con el procedimiento establecido en este artículo.-

Arto. Doce.- Son atribuciones de la Junta Directiva:

A) Velar por el cumplimiento de los principios y fines de la organización, de los presentes estatutos de las decisiones de la Asamblea General y lo establecido en la Ley para la concesión de la personalidad Jurídica.-

B) Planificar las actividades de la organización y llevarlas a la realidad por si, o mediante delegación que confiera a sus miembros o equipo de miembros.

C) Cumplir todas las obligaciones que le asignan las regulaciones sociales, promover el desarrollo de la organización y llevar a la práctica, dentro del ámbito de sus atribuciones, el más eficiente cumplimiento de los fines de la misma.-

D) Convocar por secretaría a la Asamblea General.-

E) Dar posesión a los nuevos miembros de la Junta Directiva.

F) Presentar a la Asamblea General Ordinaria de cada año informe de las actividades realizadas en el período, la situación financiera y un proyecto de presupuesto.-

G) Nombrar el personal técnico y Administrativo de la organización y contratar servicios profesionales

cuando fuere necesario.-

H) Gestionar ante la Cooperación internacional de los recursos necesarios para operar tales como recursos financieros, técnicos y materiales, además cuantificar y administrar los recursos de contraparte a la ejecución de proyectos.-

Arto. Trece.- La directiva Sesionará por lo menos una vez al mes, en día, hora y lugar que señale el presidente, quien comunicará lo resuelto a sus integrantes por medio de Secretaría, o bien con una programación de reuniones. Habrá quórum con la presencia de cinco de sus miembros.

Arto. Catorce - El Presidente de la Junta Directiva es el presidente de la organización y sus atribuciones son las siguientes:

A) Presidir las sesiones de la Junta Directiva.- las sesiones de la Asamblea General las presidirá acompañado de los demás directivos.-

B) Representar judicialmente y extrajudicial a la organización con facultades de apoderado General y Judicial y de administración.-

C) Nombrar a los integrantes de las delegaciones y las comisiones en general que sean necesarias.

D) Decidir con su voto si después de dos votaciones en la misma sesión no se hubiese producido la mayoría necesaria.

E) Desempeñar todas las funciones que le encarguen toda la Asamblea General y la propia Junta Directiva. -

Arto. Quince.- Las vacantes temporales del presidente serán llenadas por el vice-Presidente, las vacantes de los demás miembros, según sea el orden de los mismos.-

Arto. Dieciséis: Queda implícito que el resto de los miembros de la Junta Directiva Ejercerá las funciones propias de su cargo tales como tesorero, secretario de actas y acuerdos y fiscal. -

Arto. Diecisiete.- Las atribuciones de la Administración son:

A) Montar el sistema contable de ASODEAL, deberá garantizar desembolso de dinero a los ejecutores de los diferentes proyectos deberá exigir a los ejecutores rendición de cuentas al solicitar nuevo desembolso.

C) Elaborar informes mensuales o con la periodicidad solicitada por el organismo donante de todos los proyectos en ejecución.

D) Deberá elaborar cada dos meses el estado financiero de ASODEAL.

E) Velar por el mantenimiento de los bienes muebles o inmuebles que formen o formarán parte de la Asociación de ASODEAL.

F)Elaborar presupuesto de ASODEAL que será aprobado por la dirección

G) Establecer controles de personal, así como el mantenimiento y uso racional de todos los bienes de ASODEAL

Arto Dieciocho .- De los miembros : Podrán ser miembros de esta Asociación todos los Ciudadanos Profesionales, Técnicos , Amas de Casa, Nativos de nuestra Ciudad que vivan dentro del Territorio Nacional y fuera de él , que tengan espíritu altruista y comulguen con los fines y objetivos de la Asociación , así como también ciudadanos extranjeros que muestren disposición en trabajar y colaborar por nuestra comunidad.-

Arto Diecinueve .-

A) Participar con su voto en la elección de los miembros de la Junta Directiva de la Organización y ser elegido para formar parte de ella, todo de acuerdo a las regulaciones sociales.

B) Optar a premios , incentivos, estímulos y otros reconocimientos de la Organización en base al trabajo realizado .

Arto Veinte - Son Deberes de los Miembros :

A) Desempeñar la función específica cuando la Junta Directiva delegue en nombre de la Asociación, así como realizar cualquier otra actividad social que la Asociación requiere de él.

B) Mantener con los demás miembros interlocutores y beneficiarios relaciones de cordialidad y solidaridad ejercida en forma profesional.

C) Concurrir a la Asamblea General Ordinaria , Extraordinaria o cualquier otro acto previsto por la organización en ejecución de sus funciones .

Arto Veintiuno .- Pierden su carácter de miembros.

A) Por decisión voluntaria , comunicada por escrito

B) Cuando un miembro actúe en contradicción de los principios y objetivos de la Asociación , podrá ser retirado por la Asamblea General a solicitud de la Junta Directiva .

C) Por tres o más ausencias injustificadas a reuniones de la Asamblea General , por muerte o interdicción civil .

D) Por haber sido sancionado por hechos delictivos que merezca pena de prisión por más de dos años

28. ¿En qué forma influyen las políticas generales y objetivos de la Empresa sobre las políticas y objetivos de los departamentos y sobre las normas de trabajo?

29. ¿Con que periodicidad y como se revisan el organigrama, las formaciones, los objetivos, las políticas, etc.?

Desde la creación de la Asociación en 1997, no se han realizado ninguna revisión o reformas.

30. ¿De qué forma la Dirección General propicia el avance de conocimientos tecnológicos y el mejoramiento de los métodos y procedimientos de trabajo?

Adquiriendo los equipos tecnológicos necesarios.

31. ¿Qué porcentaje aproximadamente de los beneficios obtenidos por los incrementos de productividad son destinados a:

- La Empresa y sus accionistas,
- Los trabajadores y
- Los consumidores?

**Todos los beneficios obtenidos son reinvertidos en la asociación**

32. ¿En qué casos la adquisición de los medios de producción se fundamenta en estudios económicos? ¿Quién los hace?

**Los equipos adquiridos no se obtienen en base a un estudio sino más bien a la necesidad de procesar y presentar información.**

33. ¿Cómo se utiliza los presupuestos la Dirección General como forma de control?

**No se hacen presupuestos.**

34. ¿De qué elementos de control dispone la Dirección para vigilar la marcha de la Empresa en función de los objetivos establecidos?

- **De los Estados de Resultados, Balances General e informes diarios de caja.**

35. ¿De qué elementos de control dispone la Dirección para vigilar la marcha de cada uno de los departamentos, en función de los objetivos de la Empresa?

- **De los Ingresos de efectivo a caja.**

36. Tomando en cuenta la estructura real de la organización de la Empresa, califique de 0 a 10 la eficiencia en la operación de la Dirección General y demás gerencias o departamentos

- **6. Porque cuenta con una estructura definida que le ha permitido subsistir a lo largo de más de 20 años**

37. ¿Qué conflictos han surgido durante los últimos 6 meses entre los gerentes debido a interferencias en las esferas de actividad, autoridad y responsabilidad? ¿Por qué?

**El conflicto que ha surgido es demora en ejecutar las actividades por falta de coordinación de la junta directiva.**

38. ¿Durante los últimos 6 meses, ha sido necesario por alguna causa perfectamente identificada, mejorar o intensificar la supervisión de las operaciones de alguna gerencia o departamento? ¿Por qué?

**No. Las operaciones que se llevan a cabo son pequeñas, están definidas y son repetitiva.**

39. ¿Qué medios se utilizan para lograr la coordinación de las actividades interdepartamentales o intergerenciales particularmente entre Ventas y Producción?

**La comunicación directa, personal o través de llamadas telefónicas y mensajes.**

40. ¿Con que periodicidad se efectúan juntas del cuerpo directivo con el objeto de discutir y revisar metas, objetivos y políticas de la Empresa y de los departamentos y gerencias?

**Estas se dan cada 2 meses.**

#### **Información, a ser solicitada por escrito:**

- Organigrama de la Empresa
- Manual de responsabilidades y funciones
- Ejemplos de los informes que llegan de los departamentos y gerencia a la Dirección General

## **II.- PRODUCTOS Y PROCESOS**

22. ¿Qué productos fabrica la Empresa y cuáles son sus principales características? ¿Se fabrican productos sobre pedidos?

ASODEAL trabaja con 3 cosas:

- a. **Un miniacueducto de agua potable que abastece a 165 casas del municipio de El Almendro, lo que equivale al 20%, es decir 1 de cada 5 casas del casco urbano**
- b. **Créditos: otorgados para el mejoramiento de vivienda a un 2% de interés mensual, los cuales se han dejado de brindar producto que hay 9 clientes morosos renuentes a pagar, el monto que se maneja de capital en crédito es de C\$152,930.45 de los cuales 104,263.81 está en manos de clientes morosos que no pagan desde el 2015**
- c. **Se alquilan 6 piezas 2 oficinas y 4 cuartos**

23. ¿A qué necesidad responden los productos de la Empresa?

**A las necesidades más sentida de la población**

24. ¿Cómo se diseñan los nuevos productos? ¿Se hacen investigaciones de mercado? ¿Qué nuevos productos se han introducido en los últimos 12 meses? ¿Cuáles han sido mejorados?

**A falta de una gerencia no se hace ningún tipo de estudio**

25. ¿Es la diversificación actual un factor positivo o negativo para el desarrollo de la Empresa?

**Es positivo porque se tienen distintos tipos de financiamiento.**

## **III.- FINANCIAMIENTO**

17. ¿Qué tipos de financiamientos utiliza la Empresa (proveedores, clientes, bancos, instituciones financieras nacionales e internacionales, venta de acciones, etc.)? ¿Qué porcentaje representa cada tipo de la inversión total?

**El 100% del financiamiento es mediante los clientes, aunque la organización perfectamente puede captar fondos de cooperación, en los últimos 5 años no se tienen registro de donaciones**

18. ¿En qué forma están definidas las políticas sobre el empleo de fondos específicos para las operaciones de la Empresa como un todo y para determinados tipos de operaciones?

**Los fondos son utilizados según la prioridad de las necesidades.**

19. ¿Qué políticas existen sobre la rentabilidad que debe exigirse de las inversiones?

**Lo único es que no haya saldos rojos (deudas) al final de mes**

20. En qué condiciones normales de funcionamiento, ¿qué parte del financiamiento es en córdobas y que parte es en dólares?

**Todo se maneja en córdobas**

21. ¿Quiénes son los responsables del manejo financiero de la Empresa?

**La Junta Directiva**

22. ¿En qué forma se hacen los presupuestos de la Empresa y de cada departamento y con qué frecuencia? ¿Qué reglas o procedimientos se han establecido para la elaboración de los mismos? ¿Existen formatos especiales?

**No se elaboran presupuestos, solo se administran los gastos.**

23. ¿Qué porcentaje del capital social está formado por acciones preferenciales y de que privilegio gozan?

**Ninguno**

24. ¿A cuánto ascendieron las aportaciones independientes de capital que realizaron los socios en el último ejercicio fiscal?

**Se tiene en registro C\$18.537,40, sin embargo se desconoce de quien es ese aporte.**

25. ¿Con cuantas y cuales instituciones de crédito opera la Empresa (en moneda nacional y extranjera) y a que intereses se están obteniendo los créditos a corto, mediano y largo plazos? **Con ninguna**

26. ¿Cuáles son las líneas o límites de crédito de que dispone la Empresa en las instituciones donde opera? ¿Son suficientes? **ASODEAL NO TIENE CRÉDITOS CON NADIE**



27. ¿En cuánto se estima el monto de las inversiones permanentes que serán necesarias en el transcurso del próximo año? ¿Qué partes de estas inversiones será financiada con recursos propios y que parte con recursos ajenos? ***Dato desconocido***

#### **IV.- MEDIOS DE PRODUCCION**

No aplica.

#### **V.- FUERZA DE TRABAJO**

No aplica.

#### **VI.- SUMINISTROS**

No aplica.

#### **VII.- ACTIVIDAD PRODUCTIVA**

No aplica.

#### **VIII.- MERCADEO**

No aplica.

#### **IX.- PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION**

13. ¿Cómo se lleva a cabo el registro de las facturas emitidas y de las actividades de cobranza? ***En un registro de Informe Diario de Caja.***

## ANEXO 8. MATRIZ FODA ORIGINAL

	<u>Oportunidades</u>	<u>Amenazas</u>
	<p><b>O1.-</b> La percepción del consumidor es relativamente positiva hasta el mes de abril del año 2,017.</p> <p><b>O2.-</b> En lo general los empresarios consideran que hay un buen crecimiento económico.</p> <p><b>O3.-</b> La tasa de inflación nacional, según datos del Banco Central de Nicaragua, registró una <u>variación acumulada</u> de <b>3.13</b> por ciento en el mes de diciembre (3.05% en diciembre 2015).</p> <p><b>O4.-</b> La inflación acumulada anual como una variable macroeconómica importante para el país refleja que existe una buena estabilidad en la mayoría de divisiones económicas sobre todo en lo referente a la parte de alimentos.</p> <p><b>O5.-</b> La tasa de devaluación oficial en la actualidad es del 5 % anual.</p> <p><b>O6.-</b> Para respaldar el régimen cambiario se mantiene una reserva internacional bruta a base monetaria equivalente a 2.4 veces.</p> <p><b>O7.-</b> El crecimiento del PIB fue mayor al del Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE) para el mismo período (2015 - 2,016), cuando este presentó un crecimiento de 4.3 por ciento.</p> <p><b>O8.-</b> De acuerdo a las estadísticas de empleo del BCN, a febrero de 2017 hubo 902,897 asegurados en el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS), representando un crecimiento de 8.0 por ciento en relación al mismo período de 2015.</p> <p><b>O9.-</b> En febrero de 2017, los depósitos reales del sector privado se aceleraron en relación al crecimiento observado durante 2016. Durante este mes, los depósitos reales sumaron <b>C\$66,296</b> millones, es decir <b>C\$4,300</b> millones más que el mismo mes del año pasado, lo cual representó un crecimiento de <b>6.9</b> por ciento en estos depósitos.</p>	<p><b>A1.-</b> Algunos consumidores consideran que han disminuido las condiciones existentes en años anteriores, sobre todo en el 2,016.</p> <p><b>A2.-</b> En 2016, el déficit de la balanza comercial fue de US\$2,821 millones, el cual representó un crecimiento de 8.1 por ciento con respecto a 2015. Asimismo, este déficit en la balanza comercial tuvo un incremento de casi 1 punto porcentual del PIB, pasando de 20.5 por ciento en 2015 a 21.3 por ciento en 2016.</p> <p><b>A3.-</b> En 2016, el valor total de las exportaciones de bienes sufrió una contracción de 1.6 por ciento en relación a 2015.</p> <p><b>A4.-</b> En 2016, el valor de las importaciones totales ascendió a US\$7,660 millones, registrando un crecimiento de 1.8 por ciento en relación al valor observado en 2015.</p> <p><b>A5.-</b> El Producto Interno Bruto (PIB) durante 2016 tuvo un crecimiento de 4.7 por ciento, mostrando una desaceleración en relación al observado durante 2015.</p> <p><b>A6.-</b> El crecimiento observado, a pesar de tener una tasa alta, continúa mostrando signos de la desaceleración presente desde el segundo trimestre de 2016.</p> <p><b>A7.-</b> Solamente el número de afiliados del sector de manufactura tuvo una disminución a febrero de 2017, al presentar una contracción de 0.2 por ciento en relación al mismo período de 2016.</p> <p><b>A8.-</b> El crédito del sector privado en términos reales presentó una desaceleración en su crecimiento en febrero de 2017 en comparación a lo observado durante 2016.</p> <p><b>A9.-</b> Incertidumbre en las políticas de las principales economías industriales del mundo.</p> <p><b>A.10.-</b> Volatilidad en los precios del petróleo y otras materias primas que vienen del exterior del país.</p> <p><b>A.11.-</b> Alzas en la tasa de interés de la Reserva Federal.</p>

	<p><b>O.10.-</b> FUNIDES proyectó en su Tercer Informe de Coyuntura de 2016 que el consumo individual crecería 4.7 por ciento al finalizar el 2016, inferior a la cifra oficial de 5.3 por ciento. Considera que el consumo crecerá 4.6 y 4.8 por ciento en los primeros dos trimestres de 2017 y luego crecerá a 5 por ciento en el resto de 2017 y en 2018.</p> <p><b>O.11.-</b> Se espera que las exportaciones de zonas francas continúen mostrando el mismo dinamismo del año pasado.</p> <p><b>O.12.-</b> Para finales de 2017 se estima que las exportaciones de bienes y servicios en su conjunto crecerán 8.0 por ciento en promedio anual.</p> <p><b>O.13.-</b> Para este año, el pronóstico se sitúa en 4.0 por ciento, la tasa más baja en los últimos cinco años.</p> <p><b>O.14.-</b> La estabilidad macroeconómica de Nicaragua ha permitido que el Gobierno adapte sus decisiones a estrategias pioneras de más largo plazo para combatir la pobreza, especialmente en las zonas rurales, en vez de tener que concentrarse en decisiones de corto plazo para sortear la crisis.</p> <p><b>O.15.-</b> A pesar del progreso, la pobreza sigue siendo alta. Además, Nicaragua aún es uno de los países menos desarrollados de América Latina, donde el acceso a los servicios básicos es un reto diario.</p> <p><b>O.16.-</b> Asimismo, el Plan Nacional de Nicaragua para el Desarrollo Humano (PNDH) se ha actualizado al 2016. Su objetivo general es reducir la desigualdad mediante el aumento del combate a la pobreza, la reducción del gasto y el incremento de la inversión en los sectores sociales y la infraestructura rural.</p> <p><b>O.17.-</b> El gobierno de Nicaragua y el Banco Mundial han trabajado conjuntamente en la Estrategia de Alianza con el País (EAP) para el periodo 2013-2017 con el objetivo de reducir la pobreza y promover</p>	<p><b>A.12.-</b> Condiciones climáticas adversas, que afecten la producción y los precios domésticos.</p> <p><b>A.13.-</b> El gobierno de Nicaragua ha tenido algunas diferencias con la cooperación europea los cuales a su vez han reducido su apoyo a nuestro país.</p> <p><b>A.14.-</b> No obstante, la delegación de la OEA que visitaba Nicaragua con miras a la observación electoral en las elecciones municipales que se celebraran en Noviembre próximo abandonaron el mes pasado abruptamente el territorio nacional sin brindar ningún tipo de explicación, lo que ha generado múltiples interpretaciones al respecto.</p> <p><b>A.15.-</b> A nivel centroamericano, Nicaragua ha sido acusada de romper el equilibrio en la región y de amenazarla, debido a la reciente adquisición de 50 tanques de guerra rusos T – 72 y su acercamiento cada vez mayor a ese país en lo que a política exterior se refiere.</p> <p><b>A.16.-</b> Por otro lado, la aprobación de la ley 840 mediante la cual se concede a la empresa china HKD la posibilidad de construir un canal interoceánico por territorio nacional hizo que inmediatamente surgiera un movimiento campesino que se opone a dicha ley y a la expropiación forzosa de miles de hectáreas de tierra que pertenecen a los mismos y que se encuentran en la ruta que seguiría el hipotético canal.</p> <p><b>A.17.-</b> Todo lo anterior ha creado un clima de inestabilidad política dada la inexistencia de representatividad de la mayor fuerza de oposición nacional en los diferentes poderes del Estado y en la vida nacional.</p> <p><b>A.18.-</b> El saldo de deuda pública total fue de 5,923.4 millones de dólares, registrando un incremento de 3.0 por ciento con respecto al saldo de diciembre 2015 (US\$5,753.5 millones).</p> <p><b>A.19.-</b> En cuanto al saldo de la deuda del Gobierno Central y del Banco Central de Nicaragua con acreedores domésticos, éste cerró en 924.2 millones de dólares.</p>
--	--	--

	<p>prosperidad para más nicaragüenses.</p> <p><b>O.18.-</b> El saldo de deuda pública respecto al PIB continuó reflejando una tendencia hacia la baja.</p> <p><b>O.19.-</b> En relación al déficit del Gobierno Central (GC) en el 2016, antes de donaciones fue de C\$6,537 millones, representado un 1.7 por ciento del PIB de dicho año, siendo solamente 0.1 punto porcentual superior a lo observado durante 2015.</p> <p><b>O.20.-</b> Los principales impuestos, IR e IVA, tuvieron una aceleración en su crecimiento real en 2016 en relación a lo observado durante 2015.</p> <p><b>O.21.-</b> En enero de 2017, el gobierno central tuvo ingresos de C\$6,382 millones, siendo superiores en C\$930 millones (17.1%) a los registrados durante el mismo mes de 2016. (O22) El incremento de los ingresos es resultado del crecimiento de la recaudación tributaria de 17.6 por ciento, la cual fue impulsada principalmente por el IR que aportó 9.2 puntos porcentuales a este crecimiento.</p> <p><b>O.22.-</b> Se puede utilizar la legislación civil para la recuperación de los bienes malversados por la anterior Junta Directiva de ASODEAL.</p> <p><b>O.23.-</b> Se puede utilizar la legislación penal para procesar a los miembros de la anterior Junta Directiva de ASODEAL.</p> <p><b>O.24.-</b> Al año 2000 había un inventario de conexiones domiciliarias del 90% del total de viviendas del área urbana</p> <p><b>O.25.-</b> Con el servicio de energía eléctrica también se han beneficiado a comunidades semi urbanas como: El Triunfo, Las Bellezas, La Flor, Villa Álvarez, Caracito, Zapotal.</p> <p><b>O.26.-</b> La cantidad de estudiantes que no asisten a los centros es del 35% del total de habitantes entre la edad comprendida de los 6 a 12 años.</p>	<p><b>A.20.-</b> El Pproyecto de Ley Nicaraguan Investment Conditionality Act H.R.1819 (Nica Act) se encuentra en proceso de aprobación en el Congreso y en el Senado de los USA. De aprobarse recortará créditos importantes a Nicaragua.</p> <p><b>A.21.-</b> El presidente Donald Trump aprobó recientemente la Ley HR 244, Consolidated Appropriations Act de 2017 (Ley de presupuesto federal), mediante la cual recortará apoyo económico a Nicaragua por su apoyo a Absasia y Osetia del sur.</p> <p><b>A.22.-</b> Recorte de presupuesto de ayuda a Nicaragua desde U\$ 10, 000,00.00 el año pasado hasta U\$ 200,000.00 en 2,017, de parte de los Estados Unidos.</p> <p><b>A.23.-</b> Disminución de la cooperación económica venezolana, 69.35 por ciento menos que en 2015.</p> <p><b>A.24.-</b> El incumplimiento de la legislación laboral vigente con respecto a los empleados, puede contraer sanciones hacia ASODEAL.</p> <p><b>A.25.-</b> El incumplimiento de la legislación de seguridad social vigente con respecto a los empleados, puede contraer sanciones hacia ASODEAL.</p> <p><b>A.26.-</b> Proliferación de enfermedades por el consumo de agua de ríos que no reciben ningún tipo de tratamiento.</p> <p><b>A.27.-</b> Falta de alcantarillado sanitario y letrinas en el municipio, principalmente en las zonas rurales de la jurisdicción.</p>
--	--	---

	<p><b>O.27.-</b> Cabe señalar que estos institutos no contaban con edificio propio por lo que funcionaban en las aulas de primaria.</p> <p><b>O.28.-</b> En los casos de emergencia y cuando se requiere atención médica especializada los pacientes son trasladados hacia los hospitales de Nueva Guinea, en Zelaya Central; La Asunción de Juigalpa, en Chontales; y el hospital Luis Felipe Moncada de San Carlos.</p>	
--	---	--

<p align="center"><b><u>Fortalezas</u></b></p> <p><b>F1:</b> ASODEAL tiene bien definidos sus objetivos organizacionales.</p> <p><b>F2:</b> ASODEAL tiene bien definida su misión y visión.</p> <p><b>F3:</b> ASODEAL tiene bien definidos sus políticas internas.</p> <p><b>F4:</b> Mantiene una solvencia financiera en la actualidad.</p> <p><b>F5:</b> ASODEAL tiene bien definidas sus funciones en cuanto a los principales miembros de su Junta Directiva.</p> <p><b>F6:</b> ASODEAL posee un mini acueducto de agua potable que abastece a 165 casas del municipio de El Almendro, lo que equivale al 20%, es decir 1 de cada 5 casas del casco urbano.</p> <p><b>F7:</b> Hay créditos otorgados para el mejoramiento de vivienda a un 2% de interés mensual.</p> <p><b>F8:</b> Se alquilan 6 piezas 2 oficinas y 4 cuartos a personas particulares.</p> <p><b>F9:</b> ASODEAL cuenta con una casa de cultura con un valor en balance general de C\$163 676.70, propiedad debidamente inscrita en el registro público de la propiedad.</p> <p><b>F10:</b> ASODEAL cuenta con una casa (oficina) con un valor en el Balance General de C\$ 265, 896.35, de la cual también se cuenta con su escritura pública a nombre de la asociación la cual está debidamente inscrita en el registro de la propiedad. Es en esta propiedad que opera la oficina del trabajador y despacho de la presidenta, además la propiedad cuenta con 5 cuartos los cuales son alquilados.</p> <p><b>F11:</b> ASODEAL cuenta con un sistema de agua potable por el cual se tiene un valor en el Balance General de C\$14 749.00, el sistema cuenta con dos pilas de agua y un sistema instalado de tuberías de más de 4km.</p> <p><b>F12:</b> ASODEAL cuenta con mobiliarios y equipos propiedad de ASODEAL en el Balance General tiene un valor de C\$104,583.00.</p>		
--	--	--

<p><b>F13:</b> La institución no tiene deudas, por consiguiente, el pasivo que se debe reconocer es únicamente el del décimo tercer mes e indemnización del empleado.</p> <p><b>F14:</b> La institución posee un capital de C\$ 1 213 348,61.</p>		
<p align="center"><b><u>Debilidades</u></b></p> <p><b>D1:</b> Su estructura organizativa se haya mal estructurada.</p> <p><b>D2:</b> Las funciones de la Junta Consultiva nos están definidas.</p> <p><b>D3:</b> El único financiamiento que recibe en la realidad proviene de los clientes.</p> <p><b>D4:</b> Todo el dinero que se obtiene se maneja en córdobas.</p> <p><b>D5:</b> En la actualidad, no se elaboran presupuestos a como lo establecen los estatutos, solamente se administran gastos.</p> <p><b>D6:</b> ASODEAL no tiene relación en la actualidad con ninguna institución financiera y tampoco tiene crédito alguno con nadie en la actualidad.</p> <p><b>D7:</b> Se desconoce en la actualidad cual es el monto de las inversiones que se realizaran el otro año. Se carece de información para establecer un plan de inversiones a futuro.</p> <p><b>D8:</b> El procesamiento de la información se realiza manualmente. No existen bases de datos ni software especializados para el procesamiento de la información.</p> <p><b>D9:</b> Los elementos de control de que dispone la Dirección para vigilar la marcha de la asociación en función de los objetivos establecidos son fundamentalmente los Estados de Resultados, Balances General e informes diarios de caja.</p> <p><b>D10:</b> Los créditos se han dejado de brindar producto que hay 9 clientes morosos renuentes a pagar, el monto que se maneja de capital en crédito es de C\$152,930.45 de los cuales 104,263.81 está en manos</p>		

<p>de clientes morosos que no pagan desde el 2015.</p> <p><b>D11:</b> La asociación cuenta solamente con un empleado que además de colector es el encargado del mantenimiento del sistema de agua potable.</p> <p><b>D12:</b> No se maneja una cuenta bancaria para mantener resguardado el efectivo tal a como lo mandata el Arto. 24 de los estatutos.</p> <p><b>D13:</b> Los equipos adquiridos no se obtienen en base a un estudio sino más bien a la necesidad de procesar y presentar información.</p> <p><b>D14:</b> En la actualidad la asociación no realiza más actividades que las que corresponden a las reuniones periódicas para coordinar algunas actividades a realizar y para la toma de decisiones en cuanto al manejo de efectivo y el control de gastos. Más allá de esto no se realizan mayores actividades.</p>		
---	--	--



## ANEXO 9. MATRIZ FODA COMPACTA

	<u>Oportunidades</u>	<u>Amenazas</u>
	<p>O1: Bondad económica actual en el país.</p> <p>O2: Recuperación del patrimonio de ASODEAL.</p> <p>O3: Progreso en los servicios básicos a la comunidad.</p> <p>O4: Necesidades más sentidas de la población.</p> <p>O5: Percepción positiva de la comunidad hacia ASODEAL.</p>	<p>A1: Desaceleración de la economía nacional.</p> <p>A2: Condiciones económicas adversas en las economías industriales respecto a los países más pobres como Nicaragua.</p> <p>A3: Condiciones climáticas adversas.</p> <p>A4: Conflictos con los cooperantes extranjeros lo que ha reducido la ayuda.</p> <p>A5: Desconfianza en el proceso electoral nicaragüense.</p> <p>A6: Clima de tensión con los países centroamericanos.</p> <p>A7: Inestabilidad política interna.</p> <p>A8: Nivel alto de endeudamiento del Estado Nicaragüense.</p>
<p><u>Fortalezas</u></p> <p>F1: Una parte de la filosofía de ASODEAL está bien definida.</p> <p>F2: ASODEAL mantiene su solvencia financiera en la actualidad.</p> <p>F3: ASODEAL posee un patrimonio bastante fuerte en la actualidad</p>	<p><b>F101:</b> Presentar a las organizaciones meta que constituyan potenciales donantes, la filosofía de ASODEAL como una asociación comunitaria.</p> <p><b>F102:</b> Impulsar un proceso legal por la vía penal dirigida en contra de la anterior Junta Directiva.</p> <p><b>F103:</b> Implementar un plan de mantenimiento para la maquinaria y equipos existentes, de manera que operen sin interrupción alguna.</p> <p><b>F104:</b> Establecer un orden de prioridad en cuanto al tipo de proyecto.</p> <p><b>F105:</b> Involucrar a la comunidad en la ejecución de los proyectos que ASODEAL impulse.</p> <p><b>F201:</b> Invertir en micro negocios relacionados con la actividad económica del municipio.</p> <p><b>F202:</b> Contratar a un especialista en materia penal.</p> <p><b>F203:</b> F103.</p> <p><b>F204:</b> Utilizar los fondos que se recuperen de los clientes morosos para el financiamiento de las</p>	<p><b>F1A1:</b> Lanzar campaña publicitaria de boca a boca hacia potenciales donantes internacionales sobre la base de la filosofía de ASODEAL.</p> <p><b>F1A2:</b> F1A1</p> <p><b>F1A3:</b> Priorizar los proyectos de mayor riesgo de contaminación para inversiones.</p> <p><b>F1A4:</b> F1A1</p> <p><b>F1A5:</b> Mantener la posición de ASODEAL como una asociación apolítica.</p> <p><b>F1A6:</b> Establecer hermanamiento con otras asociaciones similares a nivel centroamericano.</p> <p><b>F1A7:</b> F1A5.</p> <p><b>F1A8:</b> Mantener un bolsón de reserva para los casos que sea necesario en el presupuesto de ASODEAL.</p> <p><b>F1A9:</b> Aprovechar las exenciones que imponen estas leyes en favor de los ONG.</p> <p><b>F1A10:</b> F1A8</p>

	<p>necesidades principales de la misma población.</p> <p><b>F205:</b> F201</p> <p><b>F301:</b> F201.</p> <p><b>F302:</b> F202</p> <p><b>F303:</b> Invertir en más infraestructura de las microempresas existentes.</p> <p><b>F304:</b> Invertir en infraestructura de proyectos prioritarios (casas y agua) según las necesidades de la población.</p> <p><b>F305:</b> F105.</p>	<p><b>F1A11:</b> Pagar a él/los trabajadores de ASODEAL las prestaciones de ley que corresponden.</p> <p><b>F1A12:</b> F1A3.</p> <p><b>F2A1:</b> F1A3.</p> <p><b>F2A2:</b> F1A3.</p> <p><b>F2A3:</b> F1A3.</p> <p><b>F2A4:</b> F1A1</p> <p><b>F2A5:</b> F1A5</p> <p><b>F2A6:</b> F1A6.</p> <p><b>F2A7:</b> F1A5.</p> <p><b>F2A8:</b> F1A8</p> <p><b>F2A9:</b> F1A9.</p> <p><b>F2A10:</b> F1A9</p> <p><b>F2A11:</b> F1A11</p> <p><b>F2A12:</b> F1A3.</p> <p><b>F3A1:</b> F1A3.</p> <p><b>F3A2:</b> F1A3.</p> <p><b>F3A3:</b> F1A3.</p> <p><b>F3A4:</b> F1A2</p> <p><b>F3A5:</b> F1A6</p> <p><b>F3A6:</b> F1A6.</p> <p><b>F3A7:</b> F1A5.</p> <p><b>F3A8:</b> F1A9</p> <p><b>F3A9:</b> F1A9.</p> <p><b>F3A10:</b> F1A10</p> <p><b>F3A11:</b> F1A12</p> <p><b>F3A12:</b> F1A3.</p>
<p align="center"><b><u>Debilidades</u></b></p> <p><b>D1:</b> Deficiencias administrativas</p> <p><b>D2:</b> Débil apalancamiento financiero.</p> <p><b>D3:</b> No hay vínculo con el sistema financiero.</p> <p><b>D4:</b> Falta de estudios técnicos.</p>	<p><b>D101:</b> Elaborar manuales administrativos para ASODEAL.</p> <p><b>D102:</b> F102</p> <p><b>D103:</b> F104.</p> <p><b>D104:</b> F1A3</p> <p><b>D105:</b> D101.</p> <p><b>D201:</b> Desarrollar una campaña de visita directa hacia la empresa</p>	<p><b>D1A1:</b> D101</p> <p><b>D1A2:</b> F1A1</p> <p><b>D1A3:</b> F1A3</p> <p><b>D1A4:</b> D101</p> <p><b>D1A5:</b> D101</p> <p><b>D1A6:</b> D101</p> <p><b>D1A7:</b> D101</p>

<p><b>D5: Procesamiento manual de la información.</b></p> <p><b>D6: Controles rudimentarios.</b></p> <p><b>D7: Incumplimiento de los clientes en el pago de sus obligaciones con ASODEAL.</b></p>	<p>privada donde se solicite apadrinamiento económico hacia la asociación, basado en su responsabilidad social y en la misión de ASODEAL.</p> <p><b>D2O2:</b> Requerir la asesoría de los bufete jurídicos populares de las Facultades de Derecho de las universidades nacionales.</p> <p><b>D2O3:</b> F1O4</p> <p><b>D2O4:</b> F1O4</p> <p><b>D2O5:</b> F2O4</p> <p><b>D3O1:</b> Aperturar cuentas a largo plazo en dólares y en euros en el banco de su conveniencia.</p> <p><b>D3O2:</b> D3O1.</p> <p><b>D3O3:</b> D3O1.</p> <p><b>D3O4:</b> D3O1</p> <p><b>D3O5:</b> D3O1</p> <p><b>D4O1:</b> Capacitar a los miembros de la Junta Directiva en aspectos técnicos - administrativos.</p> <p><b>D4O2:</b> D4O1.</p> <p><b>D4O3:</b> D4O1</p> <p><b>D4O4:</b> D4O1</p> <p><b>D4O5:</b> D4O2</p> <p><b>D5O1:</b> Establecer pasantías con las universidades nacionales dirigidas hacia la automatización de sus procesos administrativos.</p> <p><b>D5O2:</b> D5O1.</p> <p><b>D5O3:</b> D5O1</p> <p><b>D5O4:</b> D5O1</p> <p><b>D5O5:</b> D5O1</p> <p><b>D6O1:</b> D5O1</p> <p><b>D6O2:</b> F1O2</p> <p><b>D6O3:</b> F1O2</p> <p><b>D6O4:</b> F1O2</p> <p><b>D6O5:</b> F1O4</p>	<p><b>D1A8:</b> D1O1</p> <p><b>D2A1:</b> D2O1</p> <p><b>D2A2:</b> F1A6</p> <p><b>D2A3:</b> F1A3</p> <p><b>D2A4:</b> D2O1</p> <p><b>D2A5:</b> D2O1</p> <p><b>D2A6:</b> D2O1</p> <p><b>D2A7:</b> D2O1</p> <p><b>D2A8:</b> D2O1</p> <p><b>D3A1:</b> D3O1</p> <p><b>D3A2:</b> Realizar visitas a las embajadas extranjeras donde se pueda mostrar el proyecto comunitario de ASODEAL.</p> <p><b>D3A3:</b> F1A3</p> <p><b>D3A4:</b> D3O1</p> <p><b>D3A5:</b> D3O1</p> <p><b>D3A6:</b> D3O1</p> <p><b>D3A7:</b> D3O1</p> <p><b>D3A8:</b> D3O1</p> <p><b>D4A1:</b> D4O1</p> <p><b>D4A2:</b> Capacitar a la Junta Directiva en relaciones humanas y marketing.</p> <p><b>D4A3:</b> D4O1</p> <p><b>D4A4:</b> D4O1</p> <p><b>D4A5:</b> D4O1</p> <p><b>D4A6:</b> D4O1</p> <p><b>D4A7:</b> D4O1</p> <p><b>D4A8:</b> D4O1</p> <p><b>D5A1:</b> D5O1</p> <p><b>D5A2:</b> D5O1</p> <p><b>D5A3:</b> D5O1</p> <p><b>D5A4:</b> D5O1</p> <p><b>D5A5:</b> D5O1</p> <p><b>D5A6:</b> D5O1</p>
---	--	--

	<p><b>D7O1:</b> Contratar a una empresa de factoring para el cobro de la cartera morosa.</p> <p><b>D7O2:</b> D7O1.</p> <p><b>D7O3:</b> D7O1.</p> <p><b>D7O4:</b> D7O1.</p> <p><b>D7O4:</b> D7O1.</p>	<p><b>D5A7:</b> D5O1</p> <p><b>D5A8:</b> D5O1</p> <p><b>D6A1:</b> D6O1</p> <p><b>D6A1:</b> D6O1</p> <p><b>D6A3:</b> D6O1</p> <p><b>D6A4:</b> D6O1</p> <p><b>D6A5:</b> D6O1</p> <p><b>D6A6:</b> D6O1</p> <p><b>D6A7:</b> D6O1</p> <p><b>D6A8:</b> D6O1</p> <p><b>D7A1:</b> D7O1</p> <p><b>D7A1:</b> D7O1</p> <p><b>D7A3:</b> D7O1</p> <p><b>D7A4:</b> D7O1</p> <p><b>D7A5:</b> D7O1</p> <p><b>D7A6:</b> D7O1</p> <p><b>D7A7:</b> D7O1</p> <p><b>D7A8:</b> D7O1</p>
--	--	--

## ANEXO 10. ESTADOS FINANCIEROS.

ASOCIACION PARA EL DESARROLLO DEL ALMENDRO  
ESTADO DE RESULTADO  
AL 30 DE DICIEMBRE 2016

	INGRESOS			241768,01	
	INGRESOS POR INTERESES		8978,34		
	INGRESOS MINI ACUEDUCTOS		176670		*
	OTROS INGRESOS		56119,67		
121805	Alquiler	33700			
121803	Otros .	22419,67			
	EGRESOS			308646,26	
		0			
811	Sueldo y salarios	43255,7			
813	INATEC	3187,77			
816	Mant de Equipo de Comp.	23110			
818	mant red Mini acueducto	24359,1			
820	Agua y energía eléctrica	4159,15			
822	Papelería de Oficina	1100			
827	Teléfono celular	77			
830	Serv. Profesionales	5800			
840	Ayuda Económica	177000			
847	Combustibles y lubricantes	300			
849	Viáticos de alimentación	3340			
850	Mantenimiento de Bicicleta	1140			
851	Multas y recargos	0			
852	Artículos de Aseo y limpieza	1194			
853	Gastos legales	8290,54			
858	Artículos de cafetería	0			
859	Impuestos municipales	0			
861	Gastos de alimentación	5928			
862	Servicio de Cable	0			
863	Herramientas menores	6405			
	UTILIDAD Y O PERDIDA			-66878,25	

Administrador  
Lic. Violeta Isabel Calero Díaz  
Presidenta

ASOCIACION PARA EL DESARROLLO DEL ALMENDRO					
ASODEAL					
BALANCE GENERAL AL 30 DICIEMBRE 2016					
ACTIVO			PASIVO		
ACTIVO CIRCULANTE			PASIVO CIRCULANTE		
100	CAJA	C\$ 31.676,35	2200	RETENCIONES POR PAGAR	C\$ -
	1001 CAJA MONEDA NACIONAL	31.676,35	22003	IMPUESTOS	0
2000	CUENTAS POR COBRAR	C\$ 593.922,24	2300	GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR	
	2200 PRESTAMO MEJORAMIENTO DE VIVIENDA	465.955,04	23010	INSS PATRONAL	
	2300 PRESTAMO A PARTICULARES	81904	23020	VACAC Y AGUINALDO	
25000	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	46063,2	23030	INDEMNIZACION	
2600	ESTIMACION PARA CUENTAS INCOBRABLES	C\$ -	2400	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	C\$ 6.000,00
	2601 PRESTAMO MEJORAMIENTO DE VIVIENDA	0			
TOTAL CIRCULANTE		C\$ 625.598,59	TOTAL PASIVO CIRCULANTE		C\$ 6.000,00
ACTIVO FIJO			700 CAPITAL		
500	ACTIVO FIJO	C\$ 104.583,00			0 C\$ 1.213.348,61
	501 EQUIPO DE TRANSPORTE	1300	710	APORTACIONES DE LOS SOCIOS	18.537,40
	510 MOBILIARIOS Y EQUIPO DE OFICINA	31478	716	UTIL. O PERDIDA PERIOD ANTERIOR	
	511 MOB Y EQUIPO APOYO CASA MATERNA	21455	718	UTILIDA O PERDIDA ACUMULADA	
	512 EQUIPO DE COMPUTACION	31678	719	SUPERAVIT O DIFIC DE CAPITAL	97.334,69
	513 MAQ Y EQUIPO	18672	720	APORTE ASODEAL	19.919,00
			721	PERIODOS ANTERIORES	1.077.557,52
			722	RESULTADO DEL PERIODO	
TOTAL ACTIVO FIJO		C\$ 104.583,00			C\$ 1.213.348,61
504	TERRENOS Y EDIFICIOS	C\$ 429.573,05	TOTAL CAPITAL		
	50401 CASA MATERNA				
	50402 CASA DE COSTURA	163676,7			
	50403 OFICINAS	265.896,35			
TOTAL TERENOS Y EDIFICIOS					
600	OTROS ACTIVOS	C\$ 59.593,97			
	6001 RED MINI ACUEDUCTO	14749			
	6003 DOC Y CTAS POR COBRA LIP	44844,97			
TOTAL ACTIVO FIJO		C\$ 593.750,02			
TOTAL ACTIVOS		C\$ 1.219.348,61	TOTAL PASIVO + CAPITAL		C\$ 1.219.348,61
					C\$ -

ELABORADO

REVISADO

AUTORIZADO



ASOCIACION PARA EL DESARROLLO DEL ALMENDRO  
BALANZA DE SALDOS AJUSTADOS  
AL 30 DICIEMBRE 2016

CUENTA No	NOMBRE		SALDO INICIAL		MOVIMIENTOS		SALDO FINAL		AJUSTES		SALDO FINAL	
			DEBE	HABER	DEBE	HABER	DEBE	HABER	DEBE	HABER	DEBE	HABER
1000	CAJA	C\$	20,973.15		26,190.00	15486.8	31,676.35				31,676.35	
2200	PRESTAMO MEJORAMIENTO VIVIENDA		468155.04			2200	465,955.04				465,955.04	
2300	PRESTAMO A PARTICULARES		81,904.00				81,904.00				81,904.00	
2500	OTRAS CUENTAS POR COBRAR		46,063.20				46,063.20				46,063.20	
2600	ESTIMACION CUENTAS INCOBRABLES		-				-				-	
5010	EQUIPO DE TRANSPORTE		1,300.00				1,300.00				1,300.00	
5100	MOBILIARIO Y EQUIPO OFICINA		31,478.00				31,478.00				31,478.00	
5110	MOB Y EQ. APOYO CASA MATERNA		21,455.00				21,455.00				21,455.00	
5130	MAQUINARIA Y EQUIPO		18,672.00				18,672.00				18,672.00	
5040	TERRENOS Y EDIFICIOS		429,573.05				429,573.05				429,573.05	
5120	EQUIPO DE COMPUTACION		31,678.00				31,678.00				31,678.00	
6000	OTROS ACTIVOS		14,749.00				14,749.00				14,749.00	
6002	CONSTRUCCIONES EN PROCESO		-				-				-	
6003	DOC Y CUENTAS POR COBRAR L/P		44,844.97				44,844.97				44,844.97	
2200	RETENCIONES POR PAGAR											
2300	GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR			-				-				-
2400	OTRAS CUENTAS POR PAGAR			6,000.00				6,000.00				6,000.00
1200	INGRESOS			8,728.34		250.00		8,978.34	8978.34			-
1214	INGRESOS MINI ACUEDUCTOS			155,446.67		22,740.00		178,186.67	178186.67			-
1216	INTERESES VIVIENDA			-				-				-
1218	OTROS INGRESOS			53,603.00		1,000.00		54,603.00	54,603.00			-
8000	EGRESOS		293,159.46		15,486.80		308,646.26			308,646.26		
7100	APORTACIONES DE SOCIOS			18,537.40				18,537.40				18,537.40
7160	UTILIDAD O PERD PERIODO ANTERIOR			-				-				-
7180	PERDIDA Y GANACIA			-				-	66878.25	66878.25		-
7180	UTILIDAD O PERDIDA ACUMULADA			59,721.15				59,721.15	66878.25	7,157.10		-
7190	SUPERAVIT O DEFICIT DE CAPITAL			104,491.79				104,491.79	7157.1			97,334.69
7200	APORTE ASODEAL			19,919.00				19,919.00				19,919.00
7210	PERIODOS ANTERIORES			1,077,557.52				1,077,557.52				1,077,557.52
	SUMAS IGUALES	C\$	1,504,004.87	1,504,004.87	41,676.80	41,676.80	1,527,994.87	1,527,994.87	382,681.61	382,681.61	1,219,348.61	1,219,348.61

Alvaro Leonel Loásiga Sequeira  
CONTADOR

Lic. Violeta Isabel Calero Díaz  
Presidenta



N°	OBJETIVO	ESTRATEGIA
1	<b>O.1.-</b> Mantener los tres servicios básicos ofrecidos por ASODEAL, con un enfoque comunitario, a partir del 01 de julio de 2,020.	<b>F1F2O3:</b> Implementar un plan de mantenimiento para la maquinaria y equipos existentes, de manera que operen sin interrupción alguna.
2	<b>O.2.-</b> Desarrollar al menos 5 nuevos proyectos comunitarios de carácter social en el municipio de El Almendro, a partir del 01 de enero de 2,021.	<b>F3O3:</b> Invertir en más infraestructura de las microempresas existentes.
3	<b>O.3.-</b> Reducir el porcentaje de personas que se hayan en riesgo por contaminación del agua, desde un 55 % en la actualidad, hasta un máximo del 30 %; a partir del 01 de junio de 2,021.	<b>F1F2F3A1A2A3A12:</b> Reemplazar el 25 % de los pozos artesanales por miniacueductos que lleven el agua tratada y descontaminada.
4	<b>O.4.-</b> Incrementar el porcentaje del patrimonio de ASODEAL, al menos en un 60 % con respecto a su patrimonio actual que es de C\$ 1,219, 348.61, a partir del 01 de junio de 2,021.	<b>D1O1O5:</b> Elaborar manuales administrativos para ASODEAL.
		<b>D4O1O2O3O4O5:</b> Capacitar a los miembros de la Junta Directiva en aspectos técnicos - administrativos.
		<b>D5O1O2O3O4O5:</b> Establecer pasantías con las universidades nacionales dirigidas hacia la automatización de sus procesos administrativos.

		<b>D4A2:</b> Capacitar a la Junta Directiva en relaciones humanas y marketing.
5	<b>O.5.-</b> Incrementar los ingresos totales de ASODEAL, al menos en un 10 % con respecto a su ingreso actual que es de C\$ 241,768.01, a partir del 01 de enero de 2,019.	<b>F2F3O1O5:</b> Invertir en micronegocios con enfoque comunitario relacionados con la actividad económica del municipio y que generen empleos. <b>F1F2F3A9A10:</b> Aprovechar las exenciones que inponen las leyes tributarias nacionales en favor de las ONG.
6	<b>O.6.-</b> Lograr un aporte permanente de los nuevos donantes en su conjunto, de al menos un 10 % con respecto al patrimonio actual de ASODEAL que es de C\$ 1,219,348.61, a partir del 01 de junio de 2,018.	<b>F1F2F3A6:</b> Establecer hermanamiento con otras asociaciones similares a nivel centroamericano.
7	<b>O.7.-</b> Garantizar al menos 3 nuevas organizaciones nacionales que financien la realización de nuevos proyectos comunitarios en El Almendro a través de ASODEAL, a partir del 02 de febrero de 2,018.	<b>F1O1:</b> Presentar a las organizaciones meta que constituyan potenciales donantes, la filosofía de ASODEAL como una asociación comunitaria sin fines de lucro, así como los avances obtenidos hasta ahora
8	<b>O.8.-</b> Garantizar la ayuda económica de al menos 3 donantes internacionales, a partir del 01 de marzo de 2,018.	<b>F1F2F3A1A2A4:</b> Lanzar campaña publicitaria de boca a boca hacia potenciales donantes internacionales sobre la base de la filosofía de ASODEAL. <b>D3A2:</b> Realizar visitas a las embajadas extranjeras donde se pueda mostrar el proyecto comunitario de ASODEAL.

9	0.9.- Recuperar al menos un 50 % del patrimonio que fue transferido irregularmente por parte de la anterior Junta Directiva a otra razón social, a partir del 01 de septiembre de 2,018.	F102: Impulsar un proceso legal por la vía penal dirigida en contra de la anterior Junta Directiva.
		F2F302: Contratar a un especialista en materia penal.
		D202: Requerir la asesoría de los bufete jurídicos populares de las Facultades de Derecho de las universidades nacionales.
10	0.10.- Recuperar al menos un 50 % de la cartera de crédito en manos de clientes morosos que es de C\$ 593,922.24 en la actualidad, a partir del 01 de mayo de 2,018.	F204: Utilizar los fondos que se recuperen de los clientes morosos para el financiamiento de las necesidades principales de la misma población.
		D70102030405: Contratar a una empresa de factoring para el cobro de la cartera morosa.
11	0.11.- Reducir los costos de mano de obra en la ejecución de los proyectos comunitarios, al menos en un 50 %, con respecto al total de cada obra, a partir del 01 de marzo de 2,019.	F1F305: Involucrar a la comunidad en la ejecución de los proyectos que ASODEAL impulse para ellos mismos.
12	0.12.- Racionalizar el 100 % de los recursos económicos con que se cuenta que en la actualidad es de	F104: Establecer un orden de prioridad en cuanto al tipo de proyecto.

	C\$ 241,768.01, a partir del 02 de agosto de 2,018.	<b>D3O102O3O4O5:</b> Aperturar cuentas de ahorro a largo plazo en dólares y en euros en el banco de su conveniencia.
<b>13</b>	<b>O.13.-</b> Reducir desde 100 % en la actualidad, hasta un máximo de un 10 %, el riesgo de recepción de multas o sanciones por incumplimiento de las prestaciones de ley, a partir del 05 de octubre del año 2,018.	<b>F1F2F3A3A11:</b> Pagar a el/los trabajadores de ASODEAL las prestaciones de ley que corresponden.
<b>14</b>	<b>O.14.-</b> Garantizar una cuenta para imprevistos equivalente al 10% del patrimonio de ASODEAL para el caso en que el gobierno establezca medidas economicas drásticas en el país, a partir del 01 de julio de 2,018.	<b>F1F2F3A8A10:</b> Mantener un bolsón de reserva para los casos que sea necesario en el presupuesto de ASODEAL.
<b>15</b>	<b>O.15.-</b> Evitar en el 100 % de los casos el involucramiento de ASODEAL en conflictos politicos, a partir del 10 de enero del año 2,108.	<b>F1F2F3A5A6A7:</b> Mantener la posición de ASODEAL como una asociación apolitica.

<b>METAS</b>
<b>M1:</b> Diseñar un plan de mantenimiento preventivo planificado (MPP) para maquinaria y equipos para el 15 de junio de 2,018.
<b>M2:</b> Formular los 5 proyectos de inversión con carácter social para el 30 de octubre de 2,020.
<b>M3:</b> Realizar un estudio técnico en la zona donde se hallen instalados los pozos artesanales para la instalación del acueducto, para el 01 de marzo de 2,021.
<b>M41:</b> Instalar a un grupo de 3 pasantes del area de administración o carreras afines para la creación de los manuales administrativos, para el 01 de julio de 2,020.
<b>M42:</b> Realizar capacitación a la Junta Directiva en administración general para el 10 de enero de 2,0121.
<b>M43:</b> Establecer convenios de cooperación entre ASODEAL y las tres principales universidades que tengan presencia en la zona, para el 01 de junio del 2,020.

Priorizar los proyectos de mayor riesgo de contaminación para inversiones

**M42:** Realizar capacitación a la Junta Directiva en marketing y relaciones humanas para el 15 de marzo de 2,0121.

**M51:** Formular 3 proyectos de inversión para micronegocios que sean rentables en la zona, para el 01 de junio de 2,018.

**M52,6,7:** Solicitar donación a favor de ASODEAL, a las empresas nacionales que operen en la zona, del 10 % de sus utilidades netas, en base al artículo 39, inciso 16, c del Código Tributario, para el 10 de enero de 2,018.

**M81:** Solicitar cita con 10 representantes de empresas internacionales, para el 15 de febrero de 2,018.

**M82:** Solicitar cita con 10 representantes de embajadas internacionales, para el 25 de febrero de 2,018.

**M91:** Preparar acusación penal sobre la base de toda la información administrativa existente, para el 01 de marzo de 2,018.

**M92:** Provisionar un 5 % del patrimonio de ASODEAL para pagar al especialista penal que se contrate, para el 25 de febrero de 2,018.

**M93:** Hacer las consultas previas de preparación de la acusación penal en el bufette popular jurídico de alguna universidad que brinde serrvicio gratuito, para el 10 de enero de 2,018.

**M101:** Elaborar proyeco para construcción de 50 casas economicas en las zonas rurales de El Almendro, para el 30 de marzo de 2,018.

**M102:** Negociar el valor de la deuda en un 90 % de su valor, para el 01 de abril de 2,018.

**M11:** Organizar a las comunidades donde se harán proyectos en brigadas comunales que aporten la mano de obra de sus mismos proyectos, para el 10 de enero de 2,019.

**M121:** Definir el orden sobre la base de lo especificado en la encuesta que se aplicó a la población donde ellaa misma describe sus prioridades, para el 30 de junio de 2,018.

**M122:** Comparar la oferta de cada banco y de conformidad con esto decidir sobre la mejor opción de ahorro, para el 01 de abril de 2,018.

**M13:** Hacer los ajustes necesarios en la nómina de pago de los trabajadores de ASODEAL, de manera que se respeten los preceptos legales, para el 30 de febrero de 2,018.

**M14:** Provisionar el 10 % del total del patrimonio actual de ASODEAL, en una cuenta de reserva en un banco de su preferencia, para el 30 de mayo de 2,018.

**M15:** Invitar a la comunidad en coordinación con la Alcaldía y autoridades municipales para un conversatorio sobre sus necesidades más urgentes y la forma en que ellos se puedan involucrar en sus propias soluciones., para el 10 de enero de 2,018.